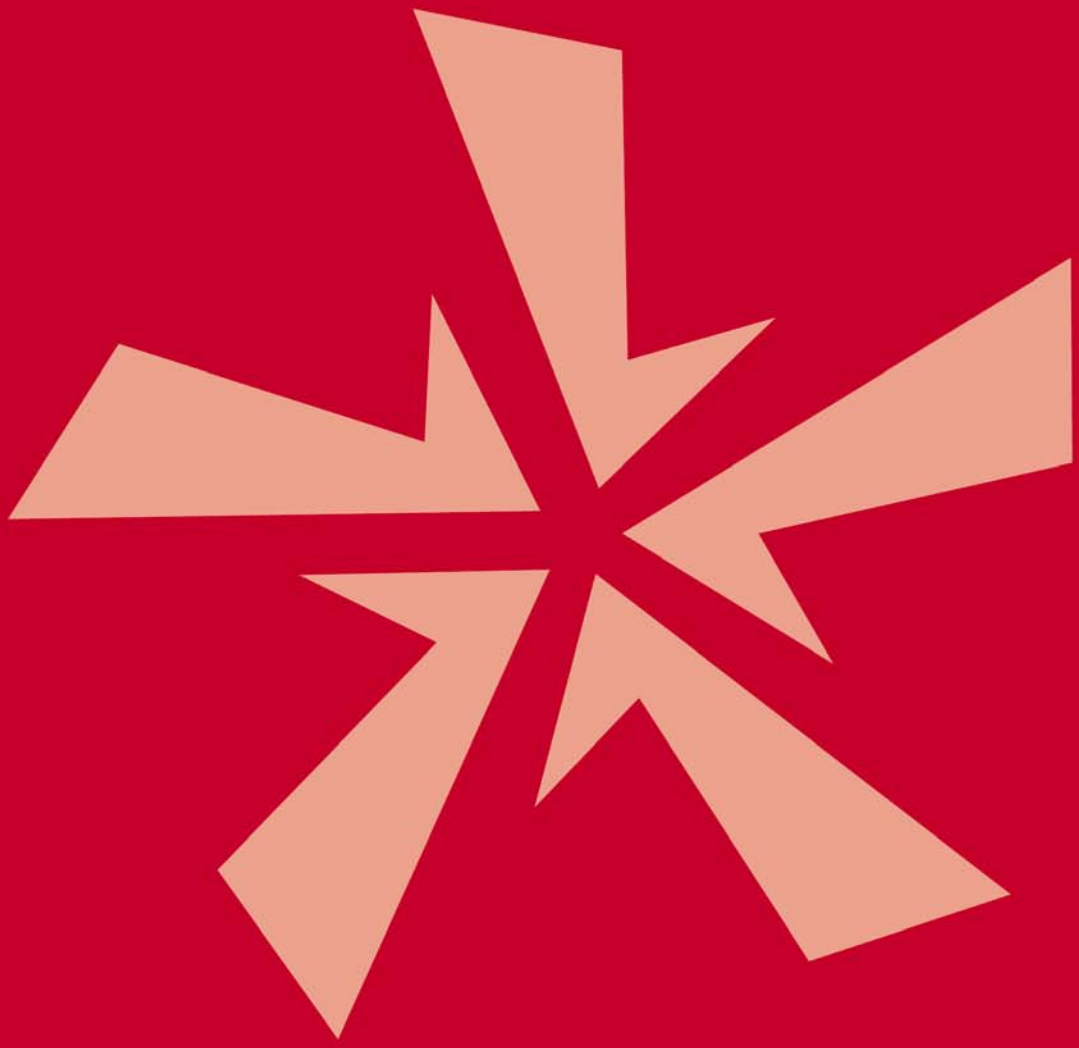


# PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

## AGUASCALIENTES 2008 - 2010

Ing. Francisco Gabriel Arellano Espinosa
*Presidente Municipal de Aguascalientes*

Lic. Jesús Álvarez Gutiérrez
*Jefe de la Oficina Ejecutiva de la Presidencia Municipal*

Mtro. Netzahualcóyotl López Flores
*Director General del Instituto Municipal de Planeación*

Honorable Ayuntamiento de Aguascalientes
2008-2010

Plaza de la Patria s/n Zona Centro
Aguascalientes, Ags.
C.P. 20000
Tel. (449) 910-10-10
www.ags.gob.mx/pdm2008

Impreso en México
Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010
DR © 2008

## Índice


**1. Mensaje del ingeniero Francisco Gabriel Arellano Espinosa** **5**
Presidente Municipal de Aguascalientes

**2. Introducción** 8

**3. Nuestro municipio** **10**

3.1. Entorno geográfico ambiental 10

3.2. Entorno sociodemográfico 12

3.3. Entorno económico y de infraestructura 14

**4. Visión y Misión 2008-2010** **16**

**5. Las grandes prioridades** **17**

5.1. Un municipio con gobernabilidad democrática 20

5.2. Un municipio con seguridad para el ciudadano y su familia 34

5.3. Un municipio con equidad y desarrollo social 54

5.4. Un municipio con crecimiento integral y sustentable 70

5.5. Un municipio con administración moderna, eficaz y transparente 88

**6. Anexo técnico** **107**

**I. Resultados por cada uno de los ejes** **107**

Explicación de la matriz de marco lógico (MML) 107

**II. Un municipio con gobernabilidad democrática** **108**

II.1 Introducción 108

II.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos 109

II.3 Árbol de problemas 110

II.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos 111

II.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico 112

**III. Un municipio con seguridad para el ciudadano y su familia** **117**

III.1 Introducción 117

III.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos 118

III.3 Árbol de problemas 119

III.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos 120

III.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico 120

**IV. Un municipio con equidad y desarrollo social** **123**

IV.1 Introducción 123

IV.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos 123

IV.3 Árbol de problemas 125

IV.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos 126

IV.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico 127

**V. Un municipio con crecimiento integral y sustentable** **134**

V.1 Introducción 134

V.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos 135

V.3 Árbol de problemas 137

V.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos 138

V.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico 139

**VI. Un municipio con administración moderna, eficaz y transparente** **143**

VI.1 Introducción 143

VI.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos 143

VI.3 Árbol de problemas 144

VI.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos 145

VI.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico 146

**7. Fuentes** **172**

## 1. Mensaje del ingeniero Francisco Gabriel Arellano Espinosa

### Presidente Municipal de Aguascalientes

El pasado 5 de agosto, todos los aguascalentenses vivimos una jornada excepcional. Los ciudadanos expresaron con fuerza una abierta decisión para cambiar de rumbo, pero sobre todo enviaron un mensaje categórico: quieren que el Aguascalientes del siglo XXI sea un municipio con responsabilidades compartidas, seguridad, crecimiento, administración eficiente y transparente, socialmente justo, así como ecológicamente armónico y sostenible. Esas son las tareas a las que todos los que formamos parte de esta gran comunidad deberemos dedicar nuestro esfuerzo, nuestra capacidad, nuestro trabajo y, en especial, nuestra búsqueda constante del desarrollo y del bienestar. Es por ello que el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010, que a continuación se presenta, reúne con sentido profundo lo que los habitantes del municipio de Aguascalientes desean y necesitan.

Son varios los desafíos que tenemos por delante, pero más las ventajas y oportunidades en el horizonte de los próximos años.

La primera de ellas consiste en interpretar de forma correcta el mensaje de la alternancia. Al votar en un sentido u otro, los ciudadanos no solo confirman la normalidad democrática en el municipio, sino que también muestran su voluntad de continuidad o cambio. Es claro que los aguascalentenses están insatisfechos con la situación que en la actualidad prevalece en nuestra casa común. De diversos modos, Aguascalientes necesita recuperar su posición relativa a nivel nacional sobre la base de conservar lo

bueno que aún subsiste pero, sobre todo, demanda aumentar sus fortalezas para competir con eficacia en el vertiginoso panorama del siglo XXI. Las mujeres y los hombres exigen la creación de condiciones apropiadas para desarrollarse con plenitud, para adquirir las capacidades necesarias y suficientes que les brinden más oportunidades de realización, y para edificar, desde ahora, las bases fundamentales sobre las cuales la población vivirá en un futuro que ya no está tan lejano.

La segunda, tiene que ver con la definición de las prioridades. Ninguna comunidad puede alcanzar sus fines colectivos si no resuelve los problemas inmediatos. Por tanto, el reto más urgente es revertir las tendencias en materia de seguridad. En campaña propusimos como concepto rector la recuperación de Aguascalientes mediante el incremento de los niveles de seguridad que hagan que nuestras familias vivan en un ambiente de tranquilidad, armonía y certidumbre, integridad, patrimonio individual y comunitario. Más aún, elevar la seguridad significa consolidar los valores cruciales de todo ser humano: la confianza y la libertad. Sin ellos, es imposible un crecimiento sano y equilibrado de la economía, la cohesión social, la vida política, la educación y la cultura, el medio ambiente y el desarrollo urbano ordenado.

El tercer desafío va en la línea de elevar nuestro grado de equidad social. Es innegable que la nuestra es aún una sociedad desigual. Disminuir la pobreza y propiciar una mejor distribución del ingreso no son solo un imperativo ético y un valor en sí mismo, sino que son también condiciones indispensables para hacer viable, en el largo plazo, a la ciudad de Aguascalientes. Los fenómenos de pobreza limitan de forma dramática las posibilidades de un desarrollo integral porque inhiben la incorporación de la población rezagada a los satisfactores básicos de vida digna: el empleo productivo y bien pagado; los asentamientos urbanos ordenados; la educación de calidad; la seguridad cotidiana; el ocio y el esparcimiento sanos; el medio ambiente limpio y duradero; la disponibilidad de agua; el mercado, y el consumo. En la nueva etapa de nuestra vida municipal, la equidad social es sin duda el objetivo de fondo más importante y trascendente.

Por último, el cuarto desafío es la construcción de los pilares sobre los cuales Aguascalientes deberá convertirse, nuevamente, en la ciudad más competitiva del país. Tenemos un claro mapa de navegación que nos indica que la mejor forma de aumentar los niveles de vida y bienestar se asientan en una economía próspera, moderna y en crecimiento constante. Para alcanzarla, entre otras cosas necesita una administración municipal moderna, ágil y eficaz; un entorno atractivo para que la inversión local, nacional y extranjera se arraigue e incremente; un emplazamiento urbano ordenado y eficiente, y una relación con la autoridad basada en la ley, la cooperación y la transparencia. Gobernar con sentido moderno en el siglo XXI quiere decir, desterrar las viejas formas de hacer política y sustituirlas por otras cuyo signo vital sean los resultados concretos, medibles y tangibles; la sensibilidad respetuosa hacia la ciudadanía; la aceptación de la diversidad, y la incorporación de las nuevas realidades nacionales y globales al entorno local.

Estos desafíos constituyen la orientación básica del ***Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010*** (PDM 2008-2010) que ahora entregamos a la comunidad de Aguascalientes. Cada uno de ellos recoge con la mayor fidelidad las demandas y exigencias de la ciudadanía; los reclamos que escuchamos en campaña de mujeres y hombres que anhelan un espacio individual y colectivo mejor; las recomendaciones de cientos de especialistas en las políticas públicas; la evidencia de las ideas y acciones que han funcionado o no en ciudades con características comparables a la nuestra, y desde luego, las propuestas que formulamos al electorado, así como el sentido común.

Un buen gobierno empieza con una buena planeación. En los tiempos que corren, los períodos municipales son limitados, los presupuestos no son infinitos y la población desea resultados en el corto plazo. De allí que la asignación correcta de recursos, el ejercicio pleno de facultades y la definición de las prioridades son cruciales. Con esos criterios, articulamos el Plan sobre la base de tres planteamientos elementales: dónde estamos, qué haremos y hacia dónde queremos llegar. Hicimos una aproximación realista, documentada y crítica del panorama actual, para de allí fijarnos y concentrarnos en las líneas rectoras del trabajo que habremos de realizar en los siguientes años, mantener con firmeza y decisión el rumbo, evaluar constantemente la ejecución de las políticas y, finalmente, llegar a los objetivos deseados.

**No hay tiempo que perder**

Si queremos alcanzar en pocos años un Aguascalientes seguro, creciente, armónico, sustentable, moderno y justo, es el momento para empezar a actuar. En esta hazaña todos tenemos una responsabilidad compartida y todos debemos actuar no tanto pensando en lo que Aguascalientes puede hacer por nosotros, sino en lo que cada uno de nosotros puede y debe hacer en favor de Aguascalientes.

Veamos cada una de nuestras labores como una misión, una convicción y un compromiso. Tengamos presente que cada una de las cosas que hagamos en los próximos años será decisiva para alcanzar el futuro que queremos para nosotros y para nuestros hijos. Aguascalientes merece el mejor destino posible. Es tarea de todos construirlo desde ahora.

**Ing. Francisco Gabriel Arellano Espinosa**

Presidente Municipal de Aguascalientes

## 2. Introducción

De conformidad con los artículos 25, 26 y 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 66, 67 y 71 de la Constitución Política del Estado de Aguascalientes; 3, 4, 5, 36, fracciones XLV y LIV, 123 y 161 al 170 de la Ley Municipal para el Estado de Aguascalientes; 1, 3, 8, fracción V, 24, 25 y 27, fracción IV de la Ley Estatal de Planeación de Aguascalientes, el H. Ayuntamiento de Aguascalientes presenta el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010 (PDM).

Para su elaboración, se han seguido los criterios y lineamientos establecidos en el Sistema Nacional de Planeación Democrática y el Plan Nacional de Desarrollo, así como en el Sistema Estatal de Planeación Democrática y el Plan Estatal de Desarrollo, que son los instrumentos que constituyen el marco general para la planeación en Aguascalientes.

Igualmente, medular en su integración ha sido la realización de un cuidadoso y exhaustivo proceso de consulta con la ciudadanía, que tuvo por objetivo no solo recoger sus aportaciones, exigencias, opiniones, demandas y consideraciones, sino de manera particular, enriquecer el Plan con una sólida validación social que le dé soporte en el corto plazo y perdurabilidad para el largo, a fin de evitar virajes bruscos en un proceso de planeación que, por definición, debe ser pensado y ejecutado con un horizonte que va más allá de los períodos de gobierno.

Parte fundamental de todo proceso de planeación es la estructuración ordenada de lo que se quiere. En ese sentido, el PDM 2008-2010 inicia con un planteamiento general que proporciona los elementos necesarios para contar con una visión y una misión del trabajo que la administración municipal deberá desarrollar a lo largo de los próximos tres años. Continúa con un diagnóstico integral sobre las actuales condiciones de gobernabilidad en el municipio, usando indicadores nacionales e internacionales y hace distintos comparativos que pueden contribuir a situar en una perspectiva realista dónde estamos y hacia dónde queremos llegar. Más adelante, se definen cinco grandes prioridades rectoras que condensan tanto las principales preocupaciones ciudadanas como los factores básicos para el crecimiento, la competitividad y la calidad de vida de los aguascalentenses. Estas son:

1. *Un **municipio** con gobernabilidad democrática*
2. *Un **municipio** con seguridad para el ciudadano y su familia*
3. *Un **municipio** con equidad y desarrollo social*
4. *Un **municipio** con crecimiento integral y sustentable*
5. *Un **municipio** con administración moderna, eficaz y transparente*

Para cada una de ellas, hay acciones, metas e indicadores de medición muy concretos que facilitan hacer un seguimiento puntual y oportuno de la ejecución de las políticas públicas, contrastar sus resultados frente a los objetivos trazados y hacer las adecuaciones pertinentes derivadas de la cambiante realidad social, de circunstancias nuevas o de la influencia del entorno nacional e internacional.

Por último, se incluye un anexo técnico que describe con toda precisión la metodología seguida tanto en los trabajos de los equipos de transición como en la consulta ciudadana.

La administración municipal de Aguascalientes 2008-2010, desea expresar un amplio reconocimiento a todos los ciudadanos, instituciones y organizaciones sociales que, en diversas formas y modalidades, participaron con sus ideas, propuestas, recomendaciones, informaciones, comentarios y planteamientos para la elaboración del ***Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010***.

## 3. Nuestro municipio

### 3.1 Entorno Geográfico Ambiental

| | |
|---|---|
| Localización | Entre los meridianos 102° 04´ y 102° 35' de longitud oeste |
| | Entre los paralelos 21° 37´ y 22° 04' de latitud norte |
| | 1867 (m.s.n.m.) |

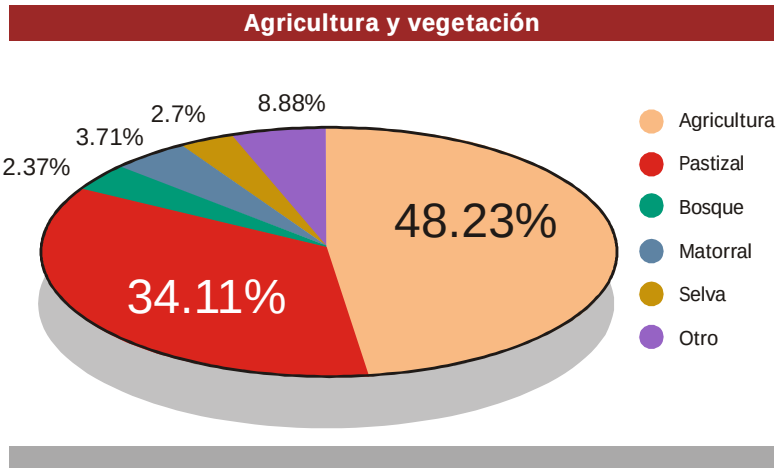
| | | |
|---|---|---|
| Colindancias | Norte | Municipios de Jesús María, San Francisco de los Romo y Asientos |
| | Este | Municipios de Asientos, El Llano y el Estado de Jalisco |
| | Sur | El estado de Jalisco |
| | Oeste | El estado de Jalisco y los municipios de Calvillo y Jesús María |

| | | |
|---|---|---|
| Superficie | Estatal | 5618 $km^2$. |
| | Municipal | 960.50 $km^2$. |
| | Relación con el estado | 17.1% |

| | |
|---|---|
| Hidrografía | Río San Pedro<br>Río Morcinique-Milpillas |

| | |
|---|---|
| Principales Ecosistemas | ***Flora***<br>• ***Pastizal natural inducido***<br>• ***Matorral crasicaule***<br>• ***Matorral subtropical***<br>• ***Bosque de encino***<br>Fauna<br>• Liebre<br>• Conejo<br>• Variedad de reptiles<br>• Variedades de aves e insectos |

*Agricultura y Vegetación*




Los datos representan el porcentaje de la superficie del municipio.
FUENTE: INEGI. *Cuaderno Estadístico del municipio de Aguascalientes, 2006*. Consultado el 22 de enero de 2008 en: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/info/ags/m001/c01001_01.xls

| Clima | | |
|---|---|---|
| | Clima del municipio: | Semiseco templado |
| | Temperatura media anual: | 17 ° C |
| | Precipitación pluvial anual: | 526 milímetros con lluvias abundantes en verano y con poca intensidad el resto del año. |

FUENTE: Gobierno del Estado de Aguascalientes. Consultado el 22 de enero de 2008 en: http://www.aguascalientes.gob.mx/estado/municipios/mfps.aspx

*Calidad de Aire*

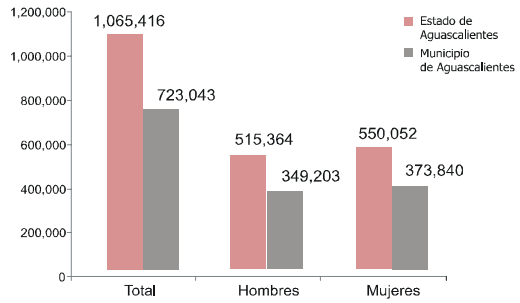
| Gases contaminantes | Estándar | Aguascalientes |
|---|---|---|
| Ozono $O_3$ (ppb) | 110 | 29.60 |
| Bióxido de carbono $CO_2$ (ppb) | 210 | 15.39 |
| Monóxido de carbono CO (ppb) | 11 | 1.99 |
| Bióxido de azufre $SO_2$ (ppm) | 130 | 24.74 |

Ppb (Partes por billón)
Ppm (Partes por millón)

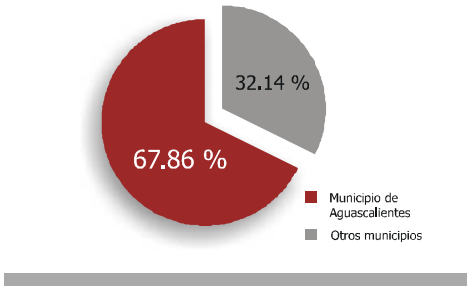
FUENTE: Gobierno del Estado de Aguascalientes. Consultado el 23 de enero de 2008 en: http://www.aguascalientes.gob.mx/imae/calidadaire/reporte0709.pdf

## 3.2 Entorno Sociodemográfico

**Población en Aguascalientes al 2005**




**Distribución de la Población Estatal**




FUENTE: INEGI. Cuaderno Estadístico del Municipio de Aguascalientes, 2006. Consulta en Internet el 23 de enero de 2008: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/estatal/ags/index.htm

*Población*

| | |
|---|---|
| Población total 2000* | 643,419 |
| Población total 2005 | 723,043 |
| Incremento Poblacional 2000 – 2005 | 79,624 |
| Porcentaje de población masculina | 48.3 |
| Porcentaje de población femenina | 51.7 |
| Porcentaje de menores de 15 años | 31.7 |
| Porcentaje de población de 15 a 64 años | 62.0 |
| Porcentaje de habitantes de 5 años y más que hablan alguna lengua indígena | 0.2 |
| Total de habitantes por cada menor de 5 años | 9.6 |
| Total de habitantes por cada adulto de 65 años o más | 22 |

FUENTE: INEGI. II Conteo de Población y Vivienda, 2005
*FUENTE: INEGI. *Cuaderno Estadístico del municipio de Aguascalientes, 2006.* Consultado el 23 de enero de 2008 en: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/info/ags/m001/c01001_03.xls. La información corresponde al año 2000.

*Distribución de la población en el territorio*

| Localidades | | Población | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Total | Hombres | Mujeres |
| Localidades rurales | 559 | 48,402 | 24,101 | 24,301 |
| Localidades urbanas | 4 | 674,641 | 325,102 | 349,539 |
| **Total** | **563** | **723,043** | **349,203** | **373,840** |

La información corresponde al año 2005.
FUENTE: INEGI. *Cuaderno Estadístico del municipio de Aguascalientes, 2006.* Consultado el 23 de enero de 2008 en: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/info/ags/m001/c01001_04.xls.

*Nacimientos, defunciones, matrimonios y divorcios*

| | Total | Hombres | Mujeres | No especificado |
|---|---|---|---|---|
| Nacimientos | 17,428 | 8,931 | 8,497 | 0 |
| Defunciones | 2,994 | 1,578 | 1,411 | 5 |
| Matrimonios | 3,627 | | | |
| Divorcios | 1,210 | | | |

La información corresponde al año 2004.
FUENTE: INEGI. *Cuaderno Estadístico del municipio de Aguascalientes, 2006.* Consultado el 23 de enero de 2008 en: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/info/ags/m001/c01001_03.xls.

### 3.3 Entorno Económico y de Infraestructura

a) Viviendas

De acuerdo con el resultado del II Conteo de Población y Vivienda 2005, el municipio de Aguascalientes contaba con 209,667 viviendas, de ellas 172,315 estaban habitadas[1] y 37,352, deshabitadas.

Del total de viviendas habitadas,[2] 2,558 contaban con piso de tierra en las que habitaban 11,992 personas y el resto de las viviendas tenía otro tipo de material.

b) Industria y Comercio[3]

| **Sector** | **Unidades económicas** | **Valor agregado censal bruto** (miles de pesos) |
|---|---|---|
| Agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal, pesca y caza [4] | C | 113 |
| Minería | C | 41,430 |
| Electricidad, agua y suministro de gas por ductos al consumidor final | C | 634,465 |
| Construcción | 247 | 1,270,241 |
| Industrias manufactureras | 2,584 | 12,136,785 |
| Comercio al por mayor | 992 | 1,982,855 |

[1] Viviendas habitadas son aquellas que al momento de la entrevista estaban ocupadas por personas que residían habitualmente en ella.

[2] Total de viviendas particulares habitadas 169,361. Comprende las viviendas particulares que al momento de la entrevista se encontraban ocupadas por personas que formaban uno o más hogares.

[3] FUENTE: **INEGI.** *Cuaderno Estadístico del municipio de Aguascalientes, 2006.* Consultado el 23 de enero de 2008 en: http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/estatal/ags/index.htm. La información corresponde al año 2003.

[4] El nombre de este sector se describe conforme con lo establecido en el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte; sin embargo, la información presentada comprende solamente lo que corresponde a las actividades de pesca y acuicultura, únicas de este sector que se captan a través de los Censos Económicos 2004.

| | | |
|---|---|---|
| Comercio al por menor | 11,921 | 2,994,804 |
| Transportes, correos y almacenamiento[5] | 509 | 967,126 |
| Información en medios masivos | C | 331,390 |
| Servicios financieros y de seguros | 76 | 98,102 |
| Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles | 484 | 435,036 |
| Servicios profesionales, científicos y técnicos | 888 | 366,355 |
| Dirección de corporativos y empresas | C | 19,320 |
| Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación | 429 | 613,152 |
| Servicios educativos | 312 | 518,511 |
| Servicios de salud y de asistencia social | 1,209 | 367,051 |
| Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, y otros servicios recreativos | 250 | 234,909 |
| Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas | 2,609 | 534,396 |
| Otros servicios, excepto actividades del gobierno | 3,698 | 393,676 |
| **Total**[6] | **26,289** | **23,939,717** |

| **Precisiones estadísticas de los indicadores de ocupación y empleo trimestre 4-07**[7] | | | |
|---|---|---|---|
| | **Total** | **Hombres** | **Mujeres** |
| Población económicamente activa (PEA)[8] | 313.138 | 187.299 | 125.839 |
| Ocupada | 298.903 | 183.065 | 115.838 |
| Desocupada | 14.235 | 4.234 | 10.001 |

c) Medios de Comunicación

Por su ubicación como municipio capital, recibe la señal de todas las estaciones de difusoras de televisión y radio que operan a nivel estatal, y también los diarios del estado y nacionales; cuenta con sistemas de televisión satelital y de cable, oficinas de red telegráfica, oficinas postales, así como usuarios de comunicación privada, onda corta y banda civil.

5 Excluye taxis.

6 Se excluyen los Servicios Públicos del Sector Servicios.

7 FUENTE : **INEGI**. *Censos Económicos 2004.* Consulta en Internet el 23 de enero de 2008.

8 POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA). Personas que durante el periodo de referencia tuvieron o realizaron una actividad económica (población ocupada) o buscaron activamente realizar una (población desocupada abierta).

# 4. Visión y Misión 2008-2010

## 4.1 Objetivos

El proceso de planeación durante el período de transición del gobierno municipal de Aguascalientes 2008-2010 y el Proceso de Consulta tuvieron los siguientes objetivos:

- Definir la visión futura del municipio de Aguascalientes.
- Definir la misión de la nueva administración.
- Identificar las estrategias, acciones y metas para lograr la visión y misión.

## 4.2 Visión

La visión para el año 2010 es la siguiente:

> **En el año *2010*, el municipio de *Aguascalientes* será una de las regiones más competitivas y con mejor calidad de vida de México.**
>
> **Su *éxito* estará basado en un crecimiento integral y sustentable, un clima de paz, seguridad y aplicación de la ley, un gobierno eficaz y una ciudadanía más participativa.**

## 4.3 Definición del estatuto de misión

Los elementos que componen una misión son:

- **Beneficiarios**, Son aquellos que se favorecen de las decisiones, acciones y procesos de la organización municipal (ciudadanos).
- **Actores**, es decir, aquellas personas, departamentos o entidades que realizan los procesos del sistema.
- **Tomador de decisiones**, el que dirige el sistema en la administración municipal en el marco de compartir responsabilidades con los ciudadanos.
- **Enfoque**, el modo de operar o la estrategia de funcionamiento del sistema.
- **Actividades** son aquellas que realiza el sistema para operar los recursos de entrada y con ello generar los resultados.

El estatuto representa la naturaleza de la organización en sí, es decir; agrupa en una misión ideal. Durante el proceso de transición y de realización de la consulta, la misión fue definida de la siguiente manera:

**La *misión* de la *administración municipal 2008-2010* es diseñar, consensuar y ejecutar con honestidad, sensibilidad y trabajo, políticas públicas y acciones de gobierno que garanticen la seguridad de los habitantes y organizaciones, un desarrollo integral sustentable, una cultura de responsabilidad social y una administración eficiente que atienda con eficacia a los ciudadanos en un marco de transparencia y rendición de cuentas.**

## 5. Las prioridades rectoras y líneas estratégicas

Para la identificación de las prioridades rectoras, así como, para la generación de estrategias y acciones específicas que caracterizarán al gobierno municipal de Aguascalientes 2008 – 2010, y mediante el proceso de consulta se definieron cinco ejes:

- **Un municipio con gobernabilidad democrática**

  Es lograr una administración municipal eficaz, eficiente, incluyente, transparente y participativa; con capacidad rectora y funcional, que anticipa y atiende las necesidades sociales para construir el conjunto de bienes públicos en el marco del estado de derecho, mediante información oportuna y confiable y velando por la paz social gracias a las acciones que de ella surjan.

- **Un municipio con seguridad para el ciudadano y su familia**

  Es obligación de la autoridad municipal garantizar, en el ámbito de su estricta competencia, la integridad física, patrimonial y jurídica de los habitantes del municipio y fortalecer su confianza mediante acciones estratégicas de prevención y control, la participación amplia de la sociedad y medidas reactivas para lograr un estado de baja incidencia delictiva.

- **Un municipio con equidad y desarrollo social**

  Es la implementación de políticas públicas eficaces para reducir la brecha existente en los niveles de bienestar mediante la participación social, la atención de las necesidades básicas de la población y la generación de una plataforma de crecimiento psicológico, físico, cultural, económico y social, con base en criterios de focalización, prevención y corresponsabilidad.

- **Un municipio con crecimiento integral y sustentable**

  Es la creación, en la totalidad del territorio del municipio, de un espacio de convivencia culturalmente sensible, ecológicamente sustentable y que alienta una economía socialmente responsable, creciente, productiva y competitiva, con base en los recursos humanos, físicos y

tecnológicos con los que cuenta, a fin de incrementar la inclusión y facilitar un desarrollo humano más pleno y con estándares de calidad mundial.

- **Un municipio con administración moderna, eficaz y transparente**

  Es el sistema que permite la realización integral de las funciones, facultades y atribuciones del municipio en beneficio de los ciudadanos, al optimizar los recursos municipales mediante capital humano y tecnológico de alta calidad para cada función, así como las soluciones e innovaciones necesarias para garantizar un servicio eficiente y oportuno, y por ende, asegurar los procesos de transparencia y rendición de cuentas.

MUNICIPIO CON
GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

## 5.1 Un municipio con gobernabilidad democrática

**¿Qué significa gobernabilidad democrática?**

Lograr una administración municipal eficaz, eficiente, incluyente, transparente y participativa; con capacidad rectora y funcional, que anticipa y atiende las necesidades sociales para construir el conjunto de bienes públicos en el marco del estado de derecho, mediante información oportuna y confiable, y velando por la paz social gracias a las acciones que de ella surjan.

### 5.1.1 Diagnóstico

La búsqueda de equilibrio entre el ejercicio del gobierno del municipio de Aguascalientes y las demandas de la sociedad exige una gestión con características de apertura y flexibilidad ante los cambios del entorno; de compromiso y conocimiento para la resolución de los problemas; de anticipación y efectividad en la concertación con los distintos actores sociales; de respeto a la diversidad, y de transparencia en los actos de gobierno para hacer realidad las condiciones de calidad y bienestar a las que aspiran los ciudadanos. Ante este complejo entramado, no basta con ser un gobierno elegido de manera democrática, sino que se requiere actuar con responsabilidad social para construir mejores condiciones de gobernabilidad.

En este sentido, desde hace una década, distintos organismos internacionales y nacionales, miden algunos aspectos referidos a las distintas características de gobernabilidad en países democráticos.

El Instituto del Banco Mundial construyó a partir de 1996 una serie de indicadores para medir tres dimensiones del gobierno en 213 países alrededor del mundo: la selección, monitoreo y reemplazo de los gobiernos; la capacidad de estos para formular políticas responsables y prestar servicios públicos; y el respeto hacia los ciudadanos, las instituciones que gobiernan y las interacciones económicas y sociales entre ellos. Los seis indicadores se refieren a voz y rendición de cuentas; estabilidad política y ausencia de violencia; efectividad del gobierno; ausencia de carga regulatoria; calidad del estado de derecho, y ausencia de corrupción.

A lo largo de diez años, los resultados de México presentan una mejoría en los seis indicadores, pero con un ligero descenso en 2006; se ubica entre el segundo y tercer cuartel,[9] cercano al promedio de los países de la región de América Latina.

Resultados más cercanos a la realidad del municipio de Aguascalientes son los que presenta Transparencia Mexicana con el Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno, con la medición

[9] http://www.worldbank.org/wbi/governance. Para fines de interpretación, en el primer cuartil se concentran las calificaciones más bajas y en cuarto cuartil las más altas; es decir, las mejores.

de actos de corrupción[10] en 35 trámites. En la información presentada en 2006 sobre el lugar que ocupan las entidades del país, Aguascalientes descendió en su posición nacional al pasar del tercer lugar que ocupaba en 2003, al octavo en 2005. Sin embargo, existen variaciones en los tipos de trámite ya que, para 2005, ocupa el primer lugar en pago de tenencia, pero el número 30 en el trámite para evitar ser infraccionado o detenido por un agente de tránsito, por mencionar algunos.[11]

Por otro lado, la Tercera Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas (ENCUP 2005),[12] revela algunas características interesantes de los mexicanos, entre las que sin duda se encuentran representados los aguascalentenses.

Algunos de esos resultados son los siguientes: solo 40% reconoce que ser ciudadano es tener derechos y obligaciones; 31% indica que México vive en una democracia pero 47% está poco satisfecho o insatisfecho con la democracia del país; sin embargo, 47% espera que en el futuro mejore la democracia.

Para los encuestados, el Presidente de la República influye más en la política del país (76%) que los ciudadanos (41%); 39% considera que la política contribuye a mejorar las condiciones de vida de todos los mexicanos, pero 54% estima que el rumbo que lleva el país no es el adecuado. Asimismo, 49% cree que la situación económica es mala o muy mala.

En lo que se refiere al uso de las leyes, en la experiencia de los mexicanos, 16% opina que sirven para defender a los ciudadanos; 19% para buscar justicia; 26% para cometer arbitrariedades, y 33% para defender los intereses de la gente con poder. En el renglón referente a la organización ciudadana, 26% considera que es fácil organizarse con otros para trabajar en una causa común, mientras que 35% considera esta posibilidad como difícil.

Otra fuente de información más cercana fueron las reiteradas demandas de los ciudadanos del municipio de Aguascalientes, quienes expresaron durante la campaña sus preocupaciones sobre distintos aspectos de su entorno social y político que se presentan en los siguientes apartados, acordes a los indicadores propuestos por el Instituto del Banco Mundial.

### Voz y rendición de cuentas

El derecho de los ciudadanos a exigir cuentas y la obligación de la autoridad a rendirlas, son temas entrelazados. Se requiere una cultura cívica de ambos lados para que el binomio funcione de manera adecuada. En este sentido, si una oferta electoral no reúne los requisitos

[10] Se entiende por corrupción el abuso de la función pública para la ganancia privada.
[11] http://transparenciamexicana.org.mx
[12] Secretaría de Gobernación

mínimos de calidad y, no obstante eso, la ciudadanía vota por esa opción electiva, será difícil exigir cuentas si los planteamientos de origen son insuficientes o incorrectos. Más aún, si la oferta electoral triunfante no se traduce en planes y programas sometidos a una estricta racionalidad en términos de prioridades, el compromiso de la autoridad se vuelve difuso, descontextualizado y difícil de someter a un proceso de exigencia ciudadana.

Hay un extremo igualmente inaceptable: ofrecer solo acciones concretas, dispersas, desvinculadas entre sí, que no están sometidas a un diseño global de prioridades y metas.

Lo primero que hay que suprimir, por lo tanto, son los vicios de origen. Se requiere presentar a los ciudadanos un Plan de Desarrollo Municipal con los siguientes elementos: diagnósticos claros y fundamentados, objetivos bien definidos, estrategias y acciones que respondan a las prioridades derivadas del diagnóstico y metas claras. Con este punto de partida, la autoridad se compromete y los ciudadanos tienen a la vista los parámetros indispensables para exigir la rendición de cuentas.

Un caso específico que muestra hasta qué punto se puede desvirtuar la rendición de cuentas a partir de programas cuestionables es la entrega física de un determinado número de despensas, apoyos ortopédicos, pañales, entre otros. En primer lugar, está el problema de los instrumentos de verificación: se puede contar con recibos firmados por parte de los beneficiarios pero es muy difícil auditar la autenticidad de las firmas. Si se hiciera, costaría más la auditoria que el programa en sí. Además, las dádivas directas responden más a un programa asistencialista que en situaciones extraordinarias se pudiera justificar, que a un diseño estructurado y sólido de política de desarrollo social con metas focalizadas y a profundidad. La definición de prioridades al inicio de un gobierno es parte de la responsabilidad de las autoridades. Después, vendrán los informes pormenorizados para saber si se cumplió con los objetivos y las metas, además de la certificación por parte de terceros.

### Estabilidad política y ausencia de violencia

La violencia entre particulares como resultado de conflictos personales es un fenómeno común a todas las sociedades. Solo si se llega a un punto extremo puede afectar la gobernabilidad en tanto que la autoridad no es capaz de contener una ola de hechos violentos que rebase cualquier parámetro de normalidad. Pero los asaltos a mano armada, los secuestros y los enfrentamientos entre bandas del crimen organizado sí convierten a la violencia en un problema de gobernabilidad. En el caso de un país como México, ese tipo de violencia llega a constituir, de hecho, un problema vinculado con la seguridad nacional.

Hasta el momento, los hechos de violencia registrados en 2007 en el municipio de Aguascalientes no afectan la estabilidad política en la medida en que, en apariencia, no hay grupos organizados que pongan en peligro la operación normal de las instituciones, que cuestionen abiertamente su legitimidad o en todo caso, la sociedad no encuentra la forma de expresar públicamente su insatisfacción ante los hechos delictivos que afectan la integridad física de las personas y su patrimonio: los asaltos domiciliarios con violencia.

Hay grados de gobernabilidad. En el extremo de la ingobernabilidad está el caso del municipio de Oaxaca en el año 2006: existían grupos armados que habían tomado instalaciones estratégicas, controlaban una parte del territorio municipal, cobraban "impuestos" y desafiaban abiertamente a las autoridades constituidas mediante enfrentamientos violentos que costaron vidas de ambos lados. En el otro extremo hay municipios como Chihuahua, San Luis Potosí o Querétaro, que no enfrentan fenómenos de violencia generalizada en las calles y que cuentan con sistemas de seguridad pública razonablemente buenos. Aguascalientes no está en ninguno de los dos casos pero sí estuvo hace algunos años en el extremo de la buena gobernabilidad y esa condición se está perdiendo.

**Efectividad del gobierno**

La efectividad de un gobierno se mide por su capacidad para dar respuesta oportuna y eficiente a las necesidades de la población cuando la solución depende de las políticas públicas. Para ello, no basta con aplicar de manera correcta los planes establecidos. De ser necesario, se deben modificar los objetivos y metas para responder a situaciones no previstas y este es el caso de la seguridad pública en Aguascalientes.

En realidad, la eficacia gubernamental tiene que ver con todos los ámbitos de responsabilidad. La lista de carencias no resueltas o pospuestas puede ser muy larga si no hay un gobierno eficaz, atento a la solución inmediata de los problemas. Los ejemplos sobran: insuficiente abasto de agua potable, áreas de donación de los nuevos fraccionamientos sin los espacios necesarios para la construcción de instalaciones indispensables (escuelas, parques públicos, centros de salud), ausencia de control del uso de suelo (con lo que se genera desorden y el consecuente deterioro de la convivencia social), reglamentación excesiva que inhibe la actividad económica, proliferación de asentamientos irregulares, carencia de nuevas vialidades para satisfacer las demandas de circulación de un parque vehicular en aumento, entre otros aspectos.

La efectividad tiene que ver con resultados y si estos no existen o no son perceptibles por los ciudadanos, la consecuencia más inmediata es la pérdida de la credibilidad y, la más profunda, es el distanciamiento radical entre la autoridad y la población.

**Ausencia de carga regulatoria**

La desregulación es una demanda sentida de los ciudadanos para facilitar los mecanismos de la actividad económica tan necesarios para el impulso de la competitividad y el desarrollo económico. El exceso de carga regulatoria o su complejo entramado pueden promover desánimo en el sector económico, incremento en los costos de operación de las empresas, pero también incentiva actos de corrupción entre los servidores públicos y los particulares.

La información testimonial que se puede obtener sobre el comportamiento de las oficinas públicas municipales en materia de permisos y trámites no deja lugar a dudas. Son meses los que tarda cualquier negocio en obtener, por ejemplo, su licencia de funcionamiento. Cualquier ejercicio aleatorio podría mostrar que lo anterior es un hecho, salvo quizá los casos de las grandes empresas que cuentan con empleados especializados en gestoría y a las que en ocasiones se suele brindar atención prioritaria. Es frecuente que resulte necesario entrevistarse personalmente con las autoridades municipales de primer nivel para impedir el cierre de una empresa cuando no ha sido posible conseguir la licencia. En muchos casos, se recurre al expediente de los permisos provisionales que finalmente significan un costo adicional para los negocios.

La obtención de licencias para la apertura de giros comerciales es solo uno de los 185 trámites municipales. Únicamente cinco de ellos se realizan por Internet y tienen que ver con información sobre calles, compras y otros tipos de información al público.

Por otra parte, el hecho de otorgar beneficios a quienes no cumplen oportunamente con determinadas obligaciones (multas, predial, ISABI, por citar algunas), se convierte en un incentivo a la morosidad y una falta de estímulo para el ciudadano cumplido. En lugar de fomentar una cultura de cumplimiento, se procede a la inversa, premiando a los incumplidos.

**Calidad del estado de derecho**

En México, nueve de cada diez delitos cometidos no son denunciados, de acuerdo con los cálculos del Instituto Ciudadano de Estudios Sobre la Inseguridad, A. C. (ICESI). Aguascalientes no es la excepción. Esto muestra sin lugar a dudas que los ciudadanos no tienen confianza en

la procuración e impartición de justicia. Además, el número de delitos (denunciados o no) sigue creciendo, de acuerdo con las cifras del propio ICESI.

A lo anterior, hay que agregar el hecho de que la policía preventiva del municipio de Aguascalientes enfrenta serios problemas de corrupción: elementos en activo han participado en intentos de secuestro y en asaltos domiciliarios a mano armada. El número de renuncias forzadas es alarmante, como se indica en el apartado específico de seguridad pública. Todo esto demerita de forma seria la calidad del estado de derecho en el municipio. Si la población no tiene confianza en quienes están obligados por ley a brindarle protección, se toca, en el mejor de los casos, una de las fibras más sensibles de la credibilidad ciudadana en sus autoridades; en el peor, se pierde por completo la confianza.

En este contexto, la calidad del estado de derecho no pasa de ser un eufemismo. La sociedad no encuentra la protección a sus garantías más elementales: la integridad física y el patrimonio. El primer paso de una auténtica gobernabilidad pasa forzosamente por la satisfacción de las necesidades básicas de los ciudadanos.

**Ausencia de corrupción**

Si el estado de Aguascalientes, como se señaló, pasó del lugar número tres en 2003 al ocho en 2005 en el Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno elaborado por Transparencia Mexicana (TM), no es difícil inferir la situación del municipio de la capital si tomamos en cuenta que entre los 35 trámites analizados por TM los peor calificados tienen que ver con las infracciones o detenciones por parte de los agentes de tránsito o de los policías. Y resulta por demás comprensible que este tipo de situaciones ocurran principalmente en la mancha urbana de Aguascalientes.

Por otra parte, la información muestral disponible sobre el porcentaje de policías preventivos de Aguascalientes que confiesan haber cometido por lo menos algún tipo de delito es muy alto (colusión con la delincuencia organizada, extorsión a: drogadictos, prostitutas, ebrios, homosexuales, robo de pertenencias a detenidos).

El panorama dista mucho de ser halagüeño. Los sobornos que piden, insinúan o exigen los inspectores de reglamentos y de otras áreas son práctica cotidiana, de acuerdo con la información testimonial disponible.

### 5.1.2 Objetivo general

Se pretende fortalecer una cultura de rendición de cuentas y transparencia, el avance sostenido en la reducción de cargas regulatorias que inhiben la iniciativa social y económica de los ciudadanos; la consolidación de un gobierno cercano a la gente que responda con eficacia a los reclamos ciudadanos, así como el combate sistemático a todas las formas de corrupción. En este marco, la estabilidad política estará garantizada, sin riesgo de violencia generalizada y con resultados tangibles en la calidad de vida de los habitantes del municipio.

### 5.1.3 Estrategias

#### 5.1.3.1 Estrategia: gobernar con transparencia y rendir cuentas a los ciudadanos

Para la aplicación de esta línea, se requiere contar con la capacidad institucional para garantizar que toda decisión gubernamental y administrativa procure el mayor beneficio para la sociedad. Asimismo, que los costos y recursos comprometidos, así como su aplicación, sean accesibles para los ciudadanos. Lo anterior, mediante mecanismos de difusión de información con particular énfasis en el señalamiento de los criterios de decisión de las acciones gubernamentales y el diseño de información a escala humana para que llegue a todas las esferas de la sociedad, con el fin de promover el entendimiento de las prioridades del gobierno municipal.

Además, es necesario diseminar los resultados de la gestión municipal entre los ciudadanos para fomentar su participación informada y responsable, así como para promover las prácticas democráticas en su interacción con el gobierno y entre ellos mismos.

De igual forma, se requiere fortalecer y supervisar el correcto funcionamiento de los órganos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión municipal, así como su adecuada reglamentación.

##### 5.1.3.1.1 Acciones

**a.** Elaborar un código de ética para los servidores públicos del municipio y promover su cabal cumplimiento.

**b.** Proponer una iniciativa de Ley de Responsabilidades de los servidores públicos Municipales.

**c.** Instrumentar reformas al Código Municipal para crear una Oficina Municipal de Transparencia (Unidad de Enlace en términos del artículo 30 de la Ley de

Transparencia), adscrita a la Secretaría del Ayuntamiento y Dirección General de Gobierno, la cual estará en constante coordinación con las áreas administrativas de las dependencias y entidades municipales, encargándose de tramitar las solicitudes que al efecto formulen los ciudadanos y de difundir la información en términos de Ley.

**d.** Elaborar el Reglamento Municipal en materia de Transparencia (Artículo 3º, fracción XX, de la Ley de Transparencia).

**e.** Rendir oportuna y detalladamente cuentas al Congreso del Estado y a la ciudadanía.

**f.** Estimular la comunicación e interacción ciudadano-autoridad mediante el lanzamiento de un portal específico para los ciudadanos.

**g.** Proceder a realizar una evaluación externa de la Oficina Municipal de Transparencia.

**h.** Solventar de manera oportuna las observaciones hechas por el Congreso del Estado a la Cuenta de la Hacienda Pública Municipal.

**i.** Programar el proceso de información, transición y entrega-recepción de la administración municipal en forma transparente, clara, oportuna, profesional y satisfactoria.

#### 5.1.3.2 Estrategia: gobernar para garantizar el estado de derecho

##### 5.1.3.2.1 Acciones

**a.** Exigir que todos los funcionarios públicos municipales cumplan y hagan cumplir el Estado de Derecho como una exigencia ética y política.

**b.** Promover la cultura de la legalidad y de respeto a los derechos humanos.

**c.** Establecer el Programa “Tolerancia Cero” no solo en las áreas relacionadas con tránsito y seguridad pública sino en todos aquellos aspectos, regulaciones y normas de competencia municipal.

#### 5.1.3.3 Estrategia: estabilidad política y ausencia de violencia

##### 5.1.3.3.1 Acciones

**a.** Establecer mecanismos claros para realizar acuerdos entre los distintos órdenes de gobierno a efecto de garantizar el mayor beneficio social y la estabilidad política en el municipio.

**b.** Definir mecanismos de interlocución efectivos con los partidos políticos, los diputados, regidores y síndicos.

**c.** Consolidar la dignidad republicana la institución del Presidente Municipal.

**d.** Lograr la congruencia y el cumplimiento de los compromisos adquiridos en campaña.

**e.** Inspirar seguridad, confianza, certeza y firmeza en el gobierno municipal.

**f.** Mantener una conducción recta, de buen trato, actitud y aptitud de servicio de todos los funcionarios municipales.

#### 5.1.3.4 Estrategia: diseñar y poner en marcha un programa de calidad regulatoria

##### 5.1.3.4.1 Acciones

**a.** Revisar y simplificar el marco regulatorio para alentar el desarrollo de las actividades económicas en el municipio y supervisar su adecuado cumplimiento.

**b.** Diseñar los mecanismos de concertación con las distintas instancias de gobierno para simplificar los procedimientos de trámites y disminuir los tiempos requeridos para su conclusión, aprovechando las innovaciones que brindan las tecnologías de la información y comunicación.

**c.** Establecer una coordinación ad hoc de Mejora Regulatoria de Trámites Municipales que audite la calidad del marco actual, determine cuáles deben prevalecer, modificarse o desaparecer; y supervise de manera periódica su funcionamiento eficiente.

**d.** Establecer el Registro Integral de Trámites y Formatos Municipales, y publicarlos en el Periódico Oficial del Estado.

**e.** Realizar una reforma exhaustiva del Código Municipal para establecer la posibilidad legal de realizar trámites por Internet.

**f.** Aprovechar las Delegaciones Municipales para una efectiva descentralización administrativa.

**g.** Instalación de módulos en centros comerciales o lugares públicos en los que se puedan hacer trámites municipales de manera integral.

**h.** Capacitar al personal que labora en la oficina de Atención a la Ciudadanía para que reúna las funciones de gestoría, orientación y defensoría del ciudadano con el objeto de que este pueda ser atendido de manera integral en el conjunto de sus relaciones con el municipio.

**i.** Construir el Sistema Integral de Gobierno Electrónico Municipal para ofrecer la posibilidad de que los ciudadanos realicen por Internet la mayor cantidad de trámites y gestiones de competencia municipal, y avanzar de manera sostenida en las cinco etapas del gobierno digital: información, integración, interacción, transacción y participación.

**j.** Publicar y difundir lineamientos sobre derechos y obligaciones de la ciudadanía.

**k.** Elaborar y difundir guías de trámites municipales.

**l.** Crear un mapa de ubicación de las dependencias, así como un directorio de funcionarios públicos.

**m.** Ejecutar el Programa Integral de Regularización de las Licencias Reglamentadas bajo los siguientes criterios:

- Revisión detallada de las licencias para ajustar su operación estrictamente en los términos previstos por la reglamentación municipal.
- Regularizar las licencias, de tal manera que todas estén efectivamente a nombre y en el domicilio del beneficiario.
- Prohibir la expedición de más licencias itinerantes.

#### 5.1.3.5 Estrategia: garantizar un gobierno efectivo

##### 5.1.3.5.1 Acciones

**a.** Diseñar los mecanismos que garanticen una gestión eficiente en las Delegaciones Municipales por medio de una clara definición de sus funciones y los servicios que prestan, dotación de mayores responsabilidades, así como ubicarlas físicamente en los lugares más accesibles para los ciudadanos.

**b.** Promover la participación responsable de los ciudadanos en las decisiones que mejoran las condiciones de calidad de vida de su entorno social.

**c.** Responder con claridad y razonadamente a las demandas de los ciudadanos.

**d.** Establecer mecanismos eficaces y eficientes de comunicación y resolución de problemas entre los ciudadanos y los servidores públicos.

**e.** Promover los acuerdos necesarios con los distintos actores sociales en las decisiones de gobierno, para garantizar los menores conflictos posibles.

**f.** Establecer un mecanismo de coordinación eficaz y respetuosa con los diferentes niveles y órdenes de gobierno.

**g.** Fortalecer el funcionamiento municipal con personal capacitado para orientar los programas específicos que requiere la población.

**h.** Reactivar los comités de participación vecinal bajo los criterios siguientes:

- Definir el número de comités de participación vecinal a partir de un balance equilibrado (demográfico, territorial y representativo).
- Los habitantes de colonias, fraccionamientos y comunidades que pertenezcan a una determinada zona geográfica representarán a cada uno de los comités.
- La conformación de estos comités se realizará dentro de los primeros seis meses de la gestión municipal.
- Se programarán al menos cuatro reuniones vecinales al año, con cada uno de los comités. Estas reuniones serán públicas.
- Se concentrarán todas las necesidades y los planteamientos de los comités en un registro en el que se clasificará la información por temáticas y zonas geográficas.
- Cada una de estas necesidades y planteamientos recibirá una respuesta por parte de las autoridades municipales, con suficiente justificación y claridad para el ciudadano.

**i.** Rediseñar la organización política, jurídica, administrativa y geográfica de las delegaciones municipales urbanas y rurales, y rehabilitar sus funciones.

**j.** Reformar el artículo 98 del Código Municipal en materia de gestión para mejorar las atribuciones de las delegaciones municipales.

**k.** Utilizar de forma racional los instrumentos de participación ya existentes.

**l.** Promover con mayor intensidad la autogestión, la participación de los ciudadanos y la responsabilidad compartida con el gobierno municipal.

### 5.1.3.7 Estrategia: combate a la corrupción en todas sus formas

#### 5.1.3.7.1 Acciones

**a.** Establecer la rendición de cuentas como elemento esencial del gobierno municipal para combatir la corrupción, tanto en su aspecto vertical para prevenir, compensar o castigar actos u omisiones presumiblemente ilegales de los funcionarios públicos, como en el horizontal, a cargo de las instituciones competentes del gobierno y de las externas para vigilar, supervisar, prevenir, compensar y sancionar actos indebidos de funcionarios públicos.

**b.** Crear los mecanismos para dar a los ciudadanos capacidad para acceder a los órganos o tribunales administrativos a reclamar derechos o exigir obligaciones con un trato igualitario y facilitarles los instrumentos procesales disponibles.

**c.** Implementar un programa de selección, control y confianza de funcionarios.

**d.** Hacer que participen organismos de certificación externa y mejorar los ya existentes para instrumentar modelos transparentes y objetivos de evaluación de las actividades de los funcionarios.

**e.** Implementar programas cívicos de educación y concientización ciudadana en valores y principios éticos y políticos.

**f.** Los indicadores de medición que serán utilizados son los siguientes:

- Encuestas ciudadanas, informes y reportes de la contraloría, informes y reportes de organismos externos, análisis y estudios de las funciones de los organismos de control y monitoreos de cumplimiento de la legislación vigente.

### 5.1.3.8. Estrategia: garantizar la Protección Civil

Se propone que la Secretaría del Ayuntamiento sea la responsable de las áreas de Protección Civil que hoy están adscritas a la Secretaría de Seguridad Pública.

#### 5.1.3.8.1 Acciones

**a.** Construcción y equipamiento de subestaciones de bomberos.

**b.** Incrementar los recursos para protección civil en el trienio.

**c.** Promover en materia de Protección Civil la difusión de programas entre la población civil, la capacitación de voluntarios y la coordinación de los diferentes esfuerzos de los tres niveles de gobierno.

MUNICIPIO CON
SEGURIDAD PARA EL CIUDADANO
Y SU FAMILIA

## 5.2 Un municipio con seguridad para el ciudadano y su familia

**¿Qué significa un municipio con seguridad para el ciudadano y su familia?**

Es la obligación de la autoridad municipal de garantizar, en el ámbito de su estricta competencia, la integridad física, patrimonial y jurídica de los habitantes del municipio, y fortalecer su confianza mediante acciones estratégicas de prevención y control, la participación amplia de la sociedad y medidas reactivas para lograr un estado de baja incidencia delictiva.

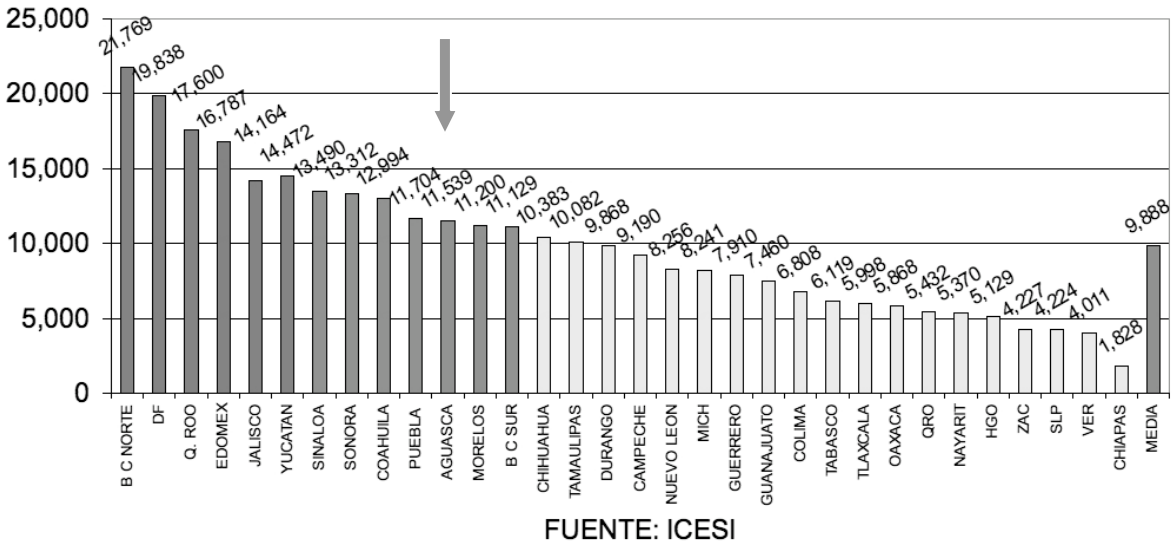
### 5.2.1 Diagnóstico

**Incidencia delictiva**

Aguascalientes ocupa el lugar número 11 del país con un total de 11,539 delitos por cada 100 mil habitantes, situación que lo ubica por encima de la media nacional, de acuerdo con los datos obtenidos por el Instituto Ciudadano de Estudios Sobre la Inseguridad, A.C. (ICESI) para el período 2000-2005. Esto significa que de las 32 entidades federativas, solo hay diez que se pueden considerar más inseguras que Aguascalientes, como se puede apreciar en la gráfica siguiente.

**Cuadro 1: Incidencia Delictiva Nacional 2000-2005**

**(Tasa por 100 mil habitantes)**




Fuente: Instituto Ciudadano de Estudios Sobre la Inseguridad. A. C, (ICESI). Datos Estadísticos del para el año 2005.

- Para 2005, la cifras fueron calculadas a partir de dos tendencias: la incidencia de los delitos cometidos, denunciados o no, y la que resulta de analizar la proporción que

representan los delitos registrados de la prevalencia de los que los encuestados dijeron haber denunciado, según estimación poblacional del Consejo Nacional de Población (CONAPO). En ambos casos, se consideraron las cifras de 2000 al 2004. Los resultados son tentativos y están sujetos a la baja, de tal manera que revelan el mínimo cambio predecible.

El ICESI, como lo hacen otras instituciones, realiza sus estimaciones sobre el total de delitos (denunciados o no) a partir de encuestas domiciliarias en las que se pregunta al entrevistado si él u otras personas (familiares o amigos) han sido víctimas de algún tipo de delito. Las cifras obtenidas se cotejan con los datos sobre población del CONAPO. En el caso del ICESI, se trata de un organismo no gubernamental que desde 2003 ha venido realizando estudios sobre inseguridad, a solicitud de la ONU.

Si se analizan las cifras de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Aguascalientes, con información sobre delitos del fuero común denunciados, la mayor parte de la incidencia delictiva está constituida por los delitos patrimoniales, con una media de robos de 4,928 de 1998 a 2006, siendo este último el año con mayor incidencia, con 7,460 delitos y el año de menor incidencia, 1998 con 3,578 delitos. Como se ve, el incremento es de más de 100%.

La propia PGJE reporta para el período comprendido entre enero y agosto de 2007 un total de 5,930 robos denunciados en sus distintas modalidades. La proyección para los 12 meses del año 2007 sería de 8,895 asaltos.

Por lo que respecta específicamente al municipio de Aguascalientes y comparando el período entre enero y octubre de 2007 contra todo el año 2006, los detenidos puestos a disposición del ministerio público del fuero común por allanamiento de morada crecieron 26.7% (176 frente a 223); por robo a comercio, 64.6% (96 contra 158); por robo con violencia, 58.5% (41 frente a 65); por cristalazo, 29.2% (240 contra 310); por robo domiciliario, 75.4% (285 frente a 500). En total, hubo 3,276 detenidos en 2006 y de enero a septiembre de 2007 se han registrado 3,374. La proyección para los 12 meses de 2007 sería de 4,498 detenidos.

Todos los datos anteriores se refieren a delitos en general y a delitos del fuero común. Si se consideran los delitos del fuero federal contra la salud, es importante señalar que Aguascalientes ha registrado una media de 233 casos para el delito de posesión de drogas en sus distintas modalidades. Así se registró un incremento considerable en 2006 en comparación con los cinco años anteriores, de los cuales el de menor incidencia fue 2003, con 119 casos. En 2006 se registraron 597 casos.

Las cifras del Consejo Estatal de Población (COESPO), con datos del Consejo Estatal contra las Adicciones, muestran que la prevalencia de los jóvenes en el consumo de drogas entre los años

2003 y 2006 creció de 2.35% a 6.36%. Casi el triple. En números absolutos, hay más de 13 mil jóvenes entre 15 y 24 años que consumen drogas, tomando en cuenta que para 2006 el COESPO calculó un total de 206,491 jóvenes entre 15 y 24 años. Si bien el consumo como tal no constituye un delito, resulta significativo el incremento si consideramos que el consumo solamente es posible mediante el tráfico ilegal de estupefacientes y este constituye un importante eslabón en la cadena delictiva: el robo como forma de obtener la droga.

El decomiso de cannabis (marihuana) indica en la zona de Ciudad Morelos, por ejemplo, creció 917% en el período de enero a septiembre de 2007, en comparación con el total de 2006. En los mismos períodos comparados, los decomisos de cocaína crecieron 23.1% en Jesús Terán y 99.4% en el destacamento de Insurgentes.

De regreso al cuadro general de la incidencia delictiva (del fuero común y del fuero federal), de acuerdo con los cálculos del ICESI, el total de los crímenes cometidos en Aguascalientes, denunciados o no, presenta la siguiente estimación para los años 2000 a 2005:

**Cuadro 2**

| Año | Delitos |
|---|---|
| 2000 | 97,631 |
| 2001 | 114,040 |
| 2002 | 103,639 |
| 2003 | 126,032 |
| 2004 | 127,844 |
| 2005 | 127,622 |

El total nacional pasó de 10’853,885 a 12’003,103. Esto representa un incremento de 10.58% para el período. En cambio, en Aguascalientes se registró en ese mismo período un aumento del 30.71%.

Para tener una perspectiva más completa, se analiza un período de diez años en cuanto a denuncias del fuero común en el estado de Aguascalientes, en total y por cada 100 mil

habitantes, tomando como referencia las cifras del Sistema Nacional de Seguridad Pública y del CONAPO (cuadro 3).

**Cuadro 3**

| Año | Total | Por cada 100 mil habitantes |
|---|---|---|
| 1997 | 9,365 | 1,079 |
| 1998 | 10,157 | 1,138 |
| 1999 | 11,219 | 1,222 |
| 2000 | 10,833 | 1,128 |
| 2001 | 11,012 | 1,126 |
| 2002 | 11,991 | 1,205 |
| 2003 | 12,170 | 1,202 |
| 2004 | 12,345 | 1,201 |
| 2005 | 12,163 | 1,165 |
| 2006 | 14,235 | 1,344 |

El total nacional pasó de 1’490,923 denuncias en 1997 (1,627 por cada 100 mil habitantes) a 1’437,462 (1,337 por cada 100 mil habitantes) en 2006. Como se puede apreciar, en el país hubo una ligera disminución en el total de denuncias, pero una reducción significativa si se ve el total por cada 100 mil habitantes. En cambio, en Aguascalientes hubo un incremento significativo en los dos casos. El total de denuncias creció 52% de 1998 a 2006 y la incidencia por cada 100 mil habitantes subió casi 25%. Además, es muy significativo el salto que se produjo en 2006.

Incluso las faltas administrativas, que en sentido estricto no son delitos, se han incrementado de manera significativa. En 2006, hubo 25,500 detenciones por faltas administrativas en sus

diferentes modalidades en el municipio de Aguascalientes. En el período comprendido entre enero y septiembre de 2007, se han registrado 26,698.

Por último, Aguascalientes ocupa el quinto lugar nacional en violencia. Está por encima de la media nacional en todas las modalidades de violencia: comunitaria, familiar, laboral, escolar y de pareja.

Ciertamente, la mayor parte de la información disponible no se encuentra desagregada por municipios. Pero si se toma en cuenta que el municipio de Aguascalientes concentra 67% de la población y que la concentración urbana propicia una mayor incidencia delictiva, las cifras que sirven de base al presente diagnóstico permiten concluir, sin lugar a dudas, que el problema de la inseguridad pública se ha venido agravando en los últimos diez años.

**Tránsito**

De acuerdo con cifras actualizadas del COESPO, el estado de Aguascalientes tiene una tasa de mortalidad por accidentes de tránsito de 29.8 por cada 100 mil habitantes en hombres y de 9.8 en mujeres. El valor nacional en hombres es de 21.9 por cada 100 mil habitantes y de 6.3 en mujeres. Esto coloca al Estado en el lugar número 27 en mortalidad por accidentes de tránsito en hombres y en el 30, en mujeres. En el primer caso, solo hay 4 entidades federativas en peor situación que la nuestra, y en el segundo, solo una.

En el comparativo de participación de las causas accidentales y violentas en las muertes de los jóvenes de 15 a 24 años, en el período 2003 a 2005, Aguascalientes tuvo 57.9% en 2003 (la media nacional fue de 57.4%) y 50.6% en 2005 (la media nacional fue de 57.2%.). Veracruz, por ejemplo, bajó de 46.5% en 2003 a 45.1% en 2005.

Una de las principales causas de accidentes de tránsito en el mundo es el consumo de alcohol. La prevalencia de los jóvenes (de 15 a 24 años) en el consumo de alcohol en Aguascalientes fue de 33.63% en 2003 y de 32.24% en 2005. Es decir, el fenómeno afecta a un tercio de la población juvenil del estado en su conjunto; o sea, cerca de 69 mil jóvenes, de acuerdo con las cifras del COESPO.

Las cifras sobre tránsito son para el conjunto del estado de Aguascalientes. Tomando en cuenta que los accidentes de tránsito tienen una mayor incidencia en la mancha urbana, se puede estimar que más de 70% ocurre en la capital del estado. De acuerdo con las cifras del COESPO, el municipio de Aguascalientes concentra, como ya se indicó, 67% de la población total del Estado.

El parque vehicular del municipio de Aguascalientes (privado y público, con o sin registro) supera las 220 mil unidades, incluidos los vehículos en tránsito. Debido a que el plaqueo y las licencias de manejo son competencia del estado, el control municipal sobre los vehículos es prácticamente inexistente. Los tramos de control están fragmentados y esto dificulta la puesta en marcha de medidas de modernización tecnológica para el cobro de multas y el cruce de información sobre criminalidad, datos fiscales o cumplimiento de normas ambientales.

Por otra parte, los sistemas de sincronía de semáforos no han funcionado en la mayoría de las arterias de la ciudad, con excepción de Av. López Mateos en horas de poca afluencia. La falla se debe en buena medida a que no existe una cultura de respeto a los promedios de velocidad necesarios para que funcione la sincronía. Al fallar estos sistemas, los tiempos muertos son muy significativos. Un ejemplo: a altas horas de la noche, respetando los promedios de velocidad, se puede hacer el recorrido, por Av. Aguascalientes, de Villasunción al cruce de Colosio y Universidad en 14 minutos. En horas pico, el mismo trayecto lleva un mínimo de 30 minutos. Esto da idea de los tiempos muertos que, en horas-hombre, se traducen en un alto índice de ineficiencia productiva y contaminación.

**Estructuras operativas**

*Consideraciones generales*

El diagnóstico general sobre las estructuras de seguridad pública en el municipio de Aguascalientes es preocupante:

Se carece de un plan rector estratégico que atienda las necesidades del mediano y largo plazo de manera ordenada y con establecimiento de prioridades tanto en términos de prevención como de reacción.

El sistema de inteligencia que da soporte a las diferentes actividades de reacción por parte de la policía es insuficiente y artesanal.

No existe un esquema integral y de vanguardia en materia de tecnología. Las bases de datos son dispersas y los equipos en buena medida son obsoletos. No hay coordinación entre las bases de datos con las que cuentan los diferentes niveles de gobierno. Los procedimientos de detención por faltas administrativas no están en red y por lo tanto se carece de transparencia y de posibilidades de cruce de información sobre criminalidad.

Apenas se ha iniciado la operación del Instituto de Capacitación de la Policía Municipal. Los servicios que brindaba el IESPA están suspendidos por razones de conflicto entre poderes. La

capacitación que se está iniciando no cuenta con internado para los alumnos ni tiene polígono de tiro.

El esquema de estímulos al personal es insuficiente, a pesar de que los salarios de los policías están por encima de la media nacional.

Se desconocen, entre el personal de base, los manuales de procedimientos existentes, que no están actualizados.

El equipamiento es insuficiente. Lo ideal es que cada elemento cuente con un arma corta y que las patrullas cubran dos turnos de ocho horas y descansen uno; las armas se entreguen al cambio de turno y las patrullas se utilicen de manera ininterrumpida 24 horas diarias.

Los 20 programas institucionales de seguridad existentes están abandonados. Solo funciona el programa contra las adicciones.

Se trabaja con base en inercias y rutinas acumuladas (junto con los vicios e ineficiencias), sin un sistema robusto de inteligencia.

El grupo de reacción inmediata no está capacitado. Los operativos no se planean, con los riesgos que esto implica.

Se puede hablar de una desorganización generalizada, sin planes ni proyectos ni estructuras actualizadas y funcionales.

Es particularmente grave la ausencia de participación de la sociedad en los programas de seguridad. El policía no es visto como un elemento amigable que se encarga de proteger a los ciudadanos.

*Estado de fuerza*

La Secretaría de Seguridad Pública cuenta con 1,610 elementos, de los cuales 1,311 están destinados a tareas de seguridad y 298 a labores de tránsito. Esto implica que, por turno, se tendrían 536 elementos activos, incluidos los comisionados (dedicados sobre todo a trabajos de escolta de comandantes y funcionarios).

Lo anterior implica que cada policía debe atender en promedio, por turno, de 1,470 habitantes, en un área de 2.4 kilómetros cuadrados. Los estándares internacionales establecen que debe haber, en total, 4 policías por cada mil habitantes (para los tres turnos). Esto implica que en Aguascalientes hay en promedio 1.7 policías por cada mil habitantes.

*Equipamiento*

En seguridad pública se cuenta con 972 armas cortas y 596 armas largas. En total 1,568. En la Dirección de Tránsito hay 107 armas cortas y 4 largas, 111 en total. La dotación de cartuchos apenas cubre lo estrictamente indispensable.

La actual administración municipal ha adquirido 146 vehículos nuevos y 100 motocicletas. Se han estado adquiriendo equipos diversos como uniformes, chalecos, escudos, esposas, equipos de cómputo y radiocomunicación, videocámaras y equipos antimotines. Se puso en marcha el C4 municipal (Sistema de Emergencias 080 y Centro de Monitoreo de Videocámaras) y se están construyendo sus nuevas instalaciones, dentro del nuevo complejo de seguridad pública.

En total, la Secretaría de Seguridad Pública y Tránsito Municipal cuenta con 587 vehículos, de los cuales 39 tienen menos de 80 mil kilómetros de recorrido y el resto rebasa los 400 mil kilómetros. De los vehículos, 85% cuenta con sistema de localización GPS.

El grado de deterioro de los equipos es considerable en todas las áreas. En la Dirección de Tránsito hay 73 patrullas en total, de las cuales funcionan alrededor de 50.

*Recursos financieros*

En total, de 1999 a 2006 hubo en el municipio de Aguascalientes una inversión cercana a 70 millones de pesos, menos de 10 millones por año en materia de seguridad pública. Estas cifras contrastan significativamente con los recursos que se destinan a seguridad en otras ciudades de la República, como es el caso de Chihuahua, que ha contado con recursos que rebasan los 200 millones de pesos en un solo año. Esto ha permitido, entre otras cosas, adquirir un helicóptero para operaciones de seguridad y contar con su propio instituto de capacitación.

*Estructura de mandos y disciplina*

Si bien la estructura de mandos y funciones está definida en los manuales de procedimientos, tanto de seguridad pública como de tránsito, la información testimonial con que se cuenta sobre la disciplina de los diferentes cuerpos, dista mucho de ser la adecuada. Los mandos superiores no son obedecidos. Los mandos intermedios y el personal de base cumplen de manera formal con lo estrictamente indispensable.

A raíz de los hechos de violencia que vienen ocurriendo desde diciembre del 2006, que han costado la vida a varios elementos de la policía municipal, se registra desmoralización en los cuerpos policíacos. Una cantidad importante de las renuncias que se han producido en lo que

va del año se debe a lo anterior. Por otra parte, no existe un sistema ordenado de ascensos y promociones que tenga en cuenta la capacitación de los mandos.

Por lo que toca al control de integridad del personal, se cuenta con información sobre el alto número de mandos policíacos con conductas que contravienen los principios de actuación. Esto ha obligado a que en los últimos seis meses se hayan producido 66 bajas forzadas.

*Capacitación*

La falta de capacitación, debido al enfrentamiento entre poderes que se vino registrando en estos años, es uno de los problemas más graves que se ha detectado en los cuerpos de seguridad del municipio. El Instituto Estatal de Seguridad Pública de Aguascalientes, que cuenta con los recursos e instalaciones para brindar capacitación a reclutas y adiestramiento en campo para actualización, prácticamente suspendió sus servicios a la policía municipal, como se ha señalado, y se está dando el caso de que, para suplir las bajas, se está contratando a personal que había sido despedido. La formación de reclutas en la Escuela de Capacitación Profesional para la Policía Municipal de reciente creación es incipiente y por ahora muy limitada.

De hecho, el municipio tuvo que enviar a capacitación a un grupo de 12 elementos a la ciudad de San Luis Potosí.

*Estado del C4 municipal*

Cuenta con equipos para la atención de emergencias mediante el número telefónico 080 y con 27 cámaras de video-vigilancia. El centro tiene un total de 90 elementos, entre civiles y agentes de tránsito y policía. La mitad de los equipos de cómputo son obsoletos. Las instalaciones actuales son del todo inadecuadas. El control informático de los equipos no es autónomo. La Secretaría de Administración Municipal tiene el control y no hay guardias los fines de semana. El personal carece de la capacitación adecuada y hay una enorme disparidad en los sueldos: van de 4,200 a 9,000 pesos. Sin embargo, está en marcha un proyecto muy ambicioso de equipamiento en las nuevas instalaciones de seguridad pública. De hecho, ya se cuenta con algunos equipos.

### 5.2.2 Objetivo General

La reducción sistemática de los niveles de incidencia delictiva, la cero tolerancia como actitud permanente y frontal hacia la delincuencia, la acción coordinada de los tres niveles de gobierno

para combatir la delincuencia organizada, el énfasis en la cultura de la prevención, la participación decidida de la sociedad en el combate al crimen y en la reducción de las adicciones, el mejoramiento de la calidad de vida en materia de ruido y de imagen urbana, así como el respecto irrestricto a las normas de tránsito y vialidad. Lo anterior supone la vinculación con los intereses cotidianos de los grupos organizados de la sociedad, en especial padres de familia, estudiantes, trabajadores, empresarios y servidores públicos.

### 5.2.3 Estrategias

#### 5.2.3.1 Estrategia: formación inicial y capacitación permanente

El Cabildo de Aguascalientes aprobó la creación de la Dirección General de Capacitación, Formación y Profesionalización, dando lugar a la puesta en marcha de la Escuela de Capacitación Profesional para la Policía Municipal.

##### 5.2.3.1.1 Acción

Convertir la Escuela de Capacitación en una institución académica de excelencia para formar a los nuevos elementos y capacitar de manera permanente a quienes se encuentran en el servicio activo. La institución deberá contar con un Consejo Académico formado por especialistas que habrán de revisar, actualizar y aprobar los programas de docencia. Este proyecto incluye lo siguiente:

*Instalaciones:* Se inició la operación de la escuela en las nuevas instalaciones del Complejo de Seguridad Pública Municipal. Esta nueva academia debe contar con dormitorios para formar a los nuevos reclutas en un sistema de internado, con aulas, comedor y polígono de tiro.

*Equipamiento:* se requieren armas, cartuchos, equipos para polígono virtual, equipos de entrenamiento, computadoras, cámaras, proyectores, mobiliario y laboratorios.

*Instructores:* según el número de reclutas, se irá ampliando la contratación de instructores hasta alcanzar una plantilla de 80 para formación inicial y capacitación permanente. Se les paga por hora-clase, bajo el régimen de honorarios.

#### 5.2.3.2 Estrategia: en materia de coordinación de los esfuerzos de los tres niveles de gobierno, supervisión y planeación estratégica

##### 5.2.3.2.1 Acciones

*En materia de coordinación:*

**a.** Unificar criterios, información, procedimientos y acciones para enfrentar la delincuencia, tanto del fuero común como del fuero federal.

**b.** Evaluar de manera institucional y permanente los sistemas de inteligencia de los tres niveles de gobierno, en especial en el caso del combate a la delincuencia organizada.

**c.** Mantener contacto permanente (al menos una vez por semana) y coordinado entre los responsables de los cuerpos de seguridad del municipio y sus pares en el estado, así como los responsables de los cuerpos de seguridad federales que operan en Aguascalientes. En este último caso, el contacto incluye a sus superiores en la capital del país.

En materia de supervisión, auditoria y control de calidad:

**d.** Identificar y dar seguimiento a las metas.

**e.** Auditar los recursos, los planes y los métodos de trabajo para proceder a la certificación del sistema en su conjunto.

**f.** Evaluar en forma periódica al personal mediante pruebas especializadas (polígrafo, pruebas psicológicas y biométricas).

**g.** Actualizar los manuales de procedimientos.

**h.** Evaluar los sistemas de inteligencia para mejorarlos.

**i.** Implementar un sistema estricto de revisión del patrullaje y del cambio de turno.

**j.** Evaluar metodologías para conocer a detalle el modus operandi de la delincuencia.

**k.** Contar con un listado de indicadores clave.

**l.** Unificar criterios para todas las operaciones.

**m.** Definir la metodología para la identificación diaria de zonas y horarios de mayor incidencia de robo para desplegar los recursos de manera precisa.

**n.** Revisar los mapas geodelictivos y evaluarlos.

**o.** Usar una sola fuente para interpretar los datos sobre el crimen y estandarizar toda la información.

*En materia de planeación estratégica:*

**p.** Elaborar en el primer semestre del año un plan rector en materia de seguridad pública que atienda las necesidades del corto, mediano y largo plazo.

**q.** Elaborar los planes sectoriales específicos por destacamentos (delegaciones).

**r.** Elaborar los planes por función especializada: policía y tránsito.

**s.** Elaborar los planes específicos de especialización de funciones de acuerdo con las modalidades de incidencia delictiva.

**t.** Crear la Unidad de Enlace, Supervisión y Planeación Estratégica. Dentro de esta Unidad, quedaría adscrito el Centro Municipal de Control y Confianza. Estas nuevas estructuras suponen lo siguiente:

*Instalaciones*: oficinas para un mínimo de 30 personas con el mobiliario suficiente. Áreas para polígrafo, cubículos y cámaras para pruebas psicológicas y laboratorio clínico.

*Equipamiento*: polígrafos, censores de movimiento, cámaras, grabadoras, computadoras, equipo de laboratorio clínico, equipos para pruebas psicológicas.

*Equipo de cómputo:* de vanguardia para el conjunto del sistema de coordinación, supervisión y planeación.

*Capacitación*: se requieren al menos 7 poligrafistas. En la actualidad, hay tres en Aguascalientes. Es necesario capacitar a los demás.

#### 5.2.3.3 Estrategia: fortalecimiento de las estructuras operativas y programa de estímulos al personal

La reestructuración en el área de seguridad pública atenderá las siguientes consideraciones:

Las funciones de supervisión, planeación e inteligencia que en la actualidad desarrolla la Dirección de Estado Mayor de la Secretaría de Seguridad Pública, quedarán adscritas a la Unidad de Enlace, Supervisión y Planeación Estratégica.

Se recomienda que la Unidad de Asuntos Internos dependa de un grupo colegiado de servidores públicos, el cual propondrá directamente los estímulos o sanciones a la Comisión de Honor y Justicia, con base en la información que le proporcione la Unidad de Enlace, Supervisión y Planeación Estratégica.

Para agilizar el tramo de control del secretario de Seguridad Pública y Vialidad, se propone transferir las áreas de protección civil, incluidos bomberos, a la Secretaría del Ayuntamiento, mediante un procedimiento que se describe al final de este apartado.

Además, el fortalecimiento de las estructuras operativas y los esquemas de estímulos al personal hacen necesarios las siguientes:

#### 5.2.3.3.1 Acciones

**a. Incremento del estado de fuerza**

Se propone pasar de los 1,610 elementos actuales de policía y tránsito, a por lo menos 2,200 en el trienio, previendo la formación de grupos especializados por modalidad de incidencia delictiva. Estos cuerpos tendrían que ser capacitados en forma adecuada y proveerse el soporte presupuestal necesario.

**b. Equipamiento**

La contratación de nuevos elementos supone equiparlos: uniformes, armas, vehículos. Además, lo ideal sería que cada miembro del personal dispusiera de su propia arma, para no transferirlas al cambio de turno, y que las patrullas den servicio dos turnos seguidos y descansen uno.

Por lo que toca a los oficiales de tránsito, se trataría únicamente de los vehículos, ya que solo los comandantes portan armas. En el caso de que los oficiales de tránsito cuenten con equipo de alta tecnología para la detección de vehículos robados y para el cruce de información sobre antecedentes penales, sería necesario considerar que dispusieran de patrullas y de armas.

Se debe considerar también una reserva de vehículos para los operativos policíacos especiales.

De crearse un cuerpo especializado de policía de proximidad para la vigilancia de centros comerciales e instalaciones bancarias, se debe considerar la adquisición de motocicletas y cuatrimotos.

El equipamiento en los términos antes descritos supone una inversión considerable en armas y vehículos (automóviles y motocicletas). Se pasaría de 587 vehículos con los que se cuenta en la actualidad (39 en buenas condiciones y el resto entre regulares y malas) a 600 vehículos entre buenos y aceptables, incluida la dotación para los nuevos

elementos. El número de armas tendría que ser el cuádruple de las que hay ahora, al igual que las municiones.

**c. Reactivación y construcción de módulos de seguridad pública**

Se pretende remodelar los 67 módulos existentes y dotarlos de una patrulla para rondines en cada uno de ellos. Además, contarían con una terminal del C4 municipal para convertirlos en centros operativos del Sistema de Alarma Municipal que ya existe.

Por otra parte, se propone llegar a un total de 100 módulos en el trienio, lo que supone la construcción y equipamiento de 33 nuevos.

**d. Programa de estímulos al personal en función de resultados**

Para elevar la moral de los elementos de seguridad pública, se debe partir de un programa de estímulos que tome en cuenta un apego estricto a los méritos en la formación, la capacitación y el desempeño. Los ascensos deben responder a un criterio escalafonario que promueva a los más aptos y a los más honestos. Este esquema debe privilegiar el reconocimiento social de los policías con mejor desempeño.

A la inversa, se deben promover sanciones justas, inmediatas y contundentes para inhibir conductas de ineficacia y deshonestidad.

Los programas de desarrollo del profesionalismo deben tomar en cuenta: capacitación de excelencia y estímulos económicos, tales como sueldos, créditos para vivienda y automóvil, apoyos para la educación de los hijos, instalaciones recreativas, entre otros.

Se debe generar un estatus apreciable que propicie una valoración personal y social de la función policíaca.

#### 5.2.3.4 Estrategia: modernización tecnológica

El uso de tecnologías de vanguardia es indispensable en todas las áreas de seguridad pública y tránsito para garantizar eficiencia en los operativos, programas y procedimientos, así como para la transparencia en la conducta de los elementos y los métodos que aplican.

##### 5.2.3.4.1 Acciones

**a. Equipamiento del C4 municipal en sus nuevas instalaciones**

Ya se cuenta con un servidor y varios equipos. Es necesario determinar el conjunto de las necesidades para presupuestarlas, tanto en materia de inversiones como de

incremento en el gasto corriente. Si se masifica el Sistema de Alarma Municipal que actualmente presta servicio a dos mil negocios y que podría abarcar a cualquier particular que lo solicite, habrá que hacer la previsión presupuestal correspondiente.

**b. Videocámaras de vigilancia**

En la actualidad se cuenta con 27 cámaras para vigilancia en vialidades. El objetivo es llegar a 100 unidades en el año 2008. Para el trienio, se propone alcanzar la cifra de 300 cámaras. Hay que tomar en cuenta la instalación, más los soportes técnicos adicionales, más los incrementos presupuestales.

Se sugiere la instalación de videocámaras en las colonias de mayor incidencia criminalística y *grafiteo*.

**c. Cobro de multas mediante equipos de alta tecnología**

Se trata de la primera fase de un programa modular de uso de alta tecnología. Se inicia con el cobro de multas y se puede ampliar al cobro del impuesto predial, a la detección de vehículos robados con el "escaneo" de placas y al cruce de información sobre antecedentes penales mediante el "escaneo" de las licencias de manejo. Es necesario un convenio con el gobierno del Estado para disponer de las bases de datos del plaqueo, de las licencias, de la información de la Procuraduría General de Justicia del Estado y de los datos del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Esto implica el diseño de un robusto sistema de información de alcance estatal y nacional, así como más terminales portátiles para el cobro de multas, lo importante es el diseño del *software* y la dotación de patrullas y armas para los oficiales de tránsito.

**d. Uso masivo del alcoholímetro**

Se pretende duplicar, al menos, los 25 equipos actuales y proporcionar capacitación a los oficiales de tránsito.

**e. Actualización de los sistemas de radiocomunicación**

Se requiere garantizar los sistemas encriptados en la radiocomunicación de los cuerpos de seguridad.

Hay que evaluar de manera permanente si existen fugas en la radiocomunicación, por ejemplo, venta de radios a la delincuencia organizada o a los medios de comunicación.

**f. Fomento al uso masivo de la localización satelital de vehículos privados y públicos**

Por parte de la autoridad, se hará necesaria una campaña de promoción para incentivar esta medida. Además, todos los vehículos públicos que se adquieran deberán contar con estos dispositivos.

### 5.2.3.5 Estrategia: participación de la sociedad en los programas de prevención

Tomando en cuenta los programas institucionales de prevención que han tenido éxito en otras ciudades del país y las principales modalidades de incidencia delictiva que afectan al municipio de Aguascalientes, se propone la puesta en marcha o la reactivación de los siguientes programas institucionales de prevención:

#### 5.2.3.5.1 Acciones

**a. Escuela segura**

El criterio de la cero tolerancia es especialmente aplicable a este programa de prevención que debe considerar en primer lugar una cultura de seguridad vial con especial cuidado de la integridad física de los niños dentro y fuera del plantel. Este programa vinculará de manera estrecha a los padres de familia, los maestros, los alumnos y las autoridades de seguridad pública y tránsito.

**b. Alerta joven**

De manera muy especial se debe coordinar el esfuerzo de maestros, padres de familia, alumnos y autoridades para combatir los consumos de alcohol y drogas en los planteles de educación secundaria y preparatoria, tanto públicos como privados. El mismo esfuerzo deberá desplegarse en las instituciones de educación superior que soliciten apoyo en esta materia a la autoridad.

**c. Protección y orientación a la mujer y a la familia**

Tomando en cuenta los altos índices de violencia intrafamiliar, la vulnerabilidad de los menores al interior del hogar y el elevado número de ataques sexuales en contra de las mujeres, se hace necesario emprender un programa de amplia difusión para arraigar en la sociedad una cultura de protección a los grupos más vulnerables. Se recomienda que el sector femenil de la policía se convierta en punta de lanza en la promoción y

aplicación de este programa preventivo. De ser necesario, la policía femenil deberá incrementarse en función de las necesidades de este programa.

**d. Vecino vigilante**

Tejer una red ciudadana de solidaridad con la práctica del "buen vecino", mediante la organización de comités vecinales, (primordialmente por calle, más que por manzanas), ayudaría a construir un blindaje social que se convierta en una fuerza organizativa de disuasión de la delincuencia.

Este programa iría de la mano con la reactivación de los módulos de seguridad en las diferentes colonias y con el Sistema de Alarma Municipal que hoy día da servicio a empresas y que se puede ampliar a los ciudadanos que lo soliciten. Una red interactiva entre vecinos y autoridades es la mejor garantía en la reducción de las modalidades de incidencia delictiva más frecuentes. Una de las opciones para la red organizada de vecinos es mediante la instalación de alarmas de alto impacto (que se escuchan en varias cuadras a la redonda) con financiamiento privado.

**e. Prevención de robos en casa habitación**

La prevención en este tipo delictivo debe combinar diversos elementos: apoyo de la policía de proximidad adscrita a los módulos de seguridad, sistema local de alarmas de alto impacto y la red de protección ciudadana de vecino *vigilante*. La disminución de estos delitos debe ser considerada como una alta prioridad de la nueva administración.

**f. Prevención de asaltos a locales comerciales y bancos mediante la policía de proximidad**

Las campañas de difusión permanente para capacitar a empleados y dueños de negocios en la prevención de asaltos y robos son el primer paso para prevenirlos. Además, se requiere la constitución de un cuerpo especializado de policía, equipado con motocicletas, para atender de manera inmediata y eficaz este tipo de incidencias.

**g. Creación de la Unidad de Asuntos Comunitarios**

Tendrá como funciones atender las peticiones comunitarias, evaluar los programas de prevención en los que participa la sociedad, promover y alentar la participación ciudadana en las tareas de seguridad pública.

**h. Creación del Consejo Ciudadano de Seguridad Pública Municipal**

Estará integrado por dirigentes empresariales, líderes sindicales, representantes de organizaciones no gubernamentales, maestros de los distintos niveles educativos, representantes de clubes de servicio, entre otros.

#### 5.2.3.6 Estrategia: comunicación social

La autoridad está en la obligación de comunicar a los ciudadanos del municipio de Aguascalientes los avances en materia de seguridad pública, a partir de hechos concretos, medibles y claramente identificables. También es necesario generar un sistema de interacción para detectar necesidades y problemas a los que se debe dar solución.

##### 5.2.3.6.1 Acciones

**a.** En estrecha coordinación con la oficina de comunicación social del municipio que atiende lo relativo al conjunto de la autoridad municipal, se propone la creación de una oficina de comunicación social propia de la Secretaría de Seguridad Pública.

**b.** Una oficina específica tiene la ventaja de enfocar de manera eficaz y directa los asuntos relacionados con la seguridad pública y el tránsito. Además se buscaría, mediante un amplio programa de difusión, mejorar la percepción ciudadana sobre la seguridad.

### 5.2.4 Metas

**5.2.4.1** Reducir 18% cada año la incidencia delictiva para situar a Aguascalientes como una de las cinco ciudades más seguras del país al término del trienio.

**5.2.4.2** La reducción de la incidencia delictiva se logrará con absoluto respeto a los derechos de los ciudadanos.

**5.2.4.3** Establecer compromisos específicos con los gobiernos estatal y federal para combatir de manera frontal y permanente la delincuencia organizada, en especial el narcomenudeo, mediante una política de cero tolerancia.

**5.2.4.4** Erradicar los robos domiciliarios con violencia en las colonias y comunidades del municipio en los que ocurren en la actualidad.

**5.2.4.5** Reducir 15% al año los hechos de violencia en las zonas de alta criminalidad.

**5.2.4.6** Disminuir 17% cada año los delitos patrimoniales en el municipio para volver a los parámetros de hace diez años.

**5.2.4.7** Consolidar la seguridad en las zonas del municipio que hoy día tienen los índices más bajos de incidencia delictiva.

**5.2.4.8** Convertir a Aguascalientes en la segunda ciudad de América Latina que cuente con la certificación de su sistema de seguridad pública.

**5.2.4.9** Disminuir la mortalidad por accidentes de tránsito para que esté por debajo de la media nacional. En cifras, deberá haber menos de 20 muertes de varones por cada 100 mil habitantes y menos de 5 de mujeres, por cada 100 mil habitantes.

**5.2.4.10** Aplicar una política de cero tolerancia en materia de seguridad pública en las escuelas.

**5.2.4.11** Eficientar 15% anual la circulación vehicular para reducir en la misma proporción la pérdida de horas-hombre y de contaminación atmosférica y de ruido.

**5.2.4.12** Reducir la prevalecía en el consumo de drogas entre jóvenes de 15 a 24 años a menos de 2% en el trienio.

**5.2.4.13** Aplicar una política de cero tolerancia en materia de tráfico de estupefacientes en los planteles de educación media y superior del municipio.

MUNICIPIO CON
EQUIDAD Y DESARROLLO SOCIAL

## 5.3 Un municipio con equidad y desarrollo social

### ¿Qué es un municipio con equidad y desarrollo social?

Es lograr, mediante la ejecución de las políticas públicas eficaces, reducir la brecha existente en los niveles de bienestar mediante la participación social, la atención de las necesidades básicas de la población y la generación de una plataforma de crecimiento psicológico, físico, cultural, económico y social, con base en criterios de focalización, prevención y corresponsabilidad.

### 5.3.1. Diagnóstico

La población del municipio de Aguascalientes[13] se encuentra dispersa en 563 localidades, de las que 562 tienen menos de 5,000 habitantes y concentran 8% de la población del territorio y una sola, la ciudad de Aguascalientes, alberga 92% del total.[14] La calidad de vida difiere en forma considerable entre localidades. Por una parte, el índice global de marginación del municipio está clasificado como muy bajo en la tabla nacional (-1.70221); por la otra, de los 82 poblados donde habitan 6,600 personas, 69 presentan índices de marginación altos y 13, muy altos.[15] En estas últimas localidades, es posible encontrar, por ejemplo, tasas de analfabetismo superiores a 40%, y aun dentro de la misma cabecera municipal se pueden identificar áreas en condición similar. La gran mayoría de las localidades de alta y muy alta marginación tienen menos de cien habitantes.

La población presenta un perfil joven, dado que tres cuartas partes de los habitantes tienen menos de 40 años, y los grupos de edad que potencialmente demandan un mayor número de servicios de carácter social conforman casi dos tercios de la población: los niños de 0 a 14 años representan 30.9% de los habitantes; las mujeres en edad reproductiva entre 15 a 39 años, 21.8%, y los adultos mayores entre 65 años o más, 8.1%.[16]

De las viviendas en que habita la población municipal, 4.2% carece de agua potable de la red pública dentro de la vivienda; 3.5%, de drenaje conectado a la red pública, y 1.2%, de energía eléctrica. Una de cada diez viviendas consta de 1 ó 2 cuartos y en ellos se hacinan unas 67 mil personas (2.1 por cuarto).[17]

---

[13] FUENTE: **CONAPO**. *Proyecciones de la Población de México 2005 – 2050*. Consulta en www.conapo.gob.mx. Cita: 751,497 personas (365,868 hombres y 385,629 mujeres) a mediados de 2007 y 788,602 (382,798 hombres y 405,804 mujeres) a mediados de 2010.

[14] FUENTE: **INEGI**. // *Conteo de Población y Vivienda* 2005. Consulta en www.inegi.gob.mx.

[15] FUENTE: **CONAPO**. *Índices de Marginación 2005*. Consulta en www.conapo.gob.mx.

[16] FUENTE: **INEGI**. // *Conteo de Población y Vivienda* 2005. Consulta en www.inegi.gob.mx.

[17] FUENTE: **INEGI**. // *Conteo de Población y Vivienda* 2005. Consulta en www.inegi.gob.mx. Cita: El municipio contaba con 172,315 viviendas habitadas (y 37,352 deshabitadas) en 2005. Las habitadas albergaban 173,948 hogares de los cuales 6.7% eran

El coeficiente de derechohabientes a servicios de salud en el municipio es de 72.9%, lo que significa que 24.9% de los niños carece de este derecho, al igual que 28.5% de las mujeres en edad reproductiva y 20.7% de los adultos mayores[18]. Comparada con la de países distintos a México, la tasa de mortalidad infantil es alta: 12.9 defunciones de menores de un año por millar de nacimientos,[19] la esperanza de vida es relativamente baja: para los varones asciende a 73 años, para las mujeres, a 78 y la combinada es de 75 años.[20] La mortalidad infantil se debe principalmente a trastornos respiratorios, infecciones intestinales y desnutrición. Influye también la falta de atención preventiva, la marginación, la vivienda inadecuada y la falta de una cultura nutricional entre los adultos. La discapacidad motriz, auditiva, de lenguaje, visual, mental y de otro tipo, afecta a 11,814 personas en el municipio.

El nivel educativo de la población municipal, de solo 8.84 grados de escolaridad, es deficiente. La tasa de analfabetismo es de 4.0% y, de la población con 15 años o más, 3.8% carece de escolaridad,[21] 13.8% cuenta solo con instrucción primaria, y otro 16.5% logró terminar, además, la secundaria. Entre quienes tienen 25 o más años, 9.9% concluyó solo el bachillerato y únicamente 16.1% terminó, además, la licenciatura. Dos de cada cien niños de 5 a 14 años no asisten a la escuela, siendo más pronunciada la proporción de niños (3.6%) que la de niñas (1.7%).[22]

Escaso es también el ingreso económico de la población, aun cuando la tasa de ocupación es relativamente alta. De quienes tienen ingresos por su ocupación o empleo, 8.1% percibe menos de un salario mínimo; 22.9% entre uno y dos salarios mínimos; 28.9%, entre dos y tres; 27.0% entre tres y cinco; y únicamente 13.1% gana más de cinco salarios mínimos,[23] Así, se concluye que solo poco más de la tercera parte de los habitantes del municipio logra ingresos personales por arriba de los 3 salarios mínimos.

El Índice de Desarrollo Humano[24] del municipio de Aguascalientes, estimado en 0.839, es considerado como alto según el estándar de la ONU, pero está por debajo del de otros 49

---

unipersonales (conformados por 5,837 mujeres y 5,807 hombres solos). De los hogares familiares, 79.5% eran nucleares, 20.0% ampliados y 0.5% compuestos. **Uno de cada cinco hogares familiares era encabezado por una mujer.**

[18] FUENTE: **INEGI**. *// Conteo de Población y Vivienda* 2005. Consulta en www.inegi.gob.mx.

[19] FUENTE: **INEGI**. *Dirección General de Estadística. Estadísticas de Mortalidad y Natalidad*. Consulta en www.inegi.gob.mx. Cita:. La mortalidad infantil en los países desarrollados es de 9 al millar en promedio; en Cuba es 5.6 al millar. (Wikipedia).

[20] FUENTE: **CONAPO**. *Índices Sociodemográficos*. Consulta en www.conapo.gob.mx. Cita: En Japón es 81 años (combinada); en Canadá y España 80; en Estados Unidos 78. (Wikipedia)

[21] Para los mayores de 14 años. COESPO Aguascalientes, a partir de datos del INEGI, 2005.

[22] FUENTE: **INEGI**. *// Conteo de Población y Vivienda* 2005. Consulta en www.inegi.gob.mx.

[23] FUENTE: **INEGI**. *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*. Consulta en www.inegi.gob.mx. Cita: Durante el tercer trimestre de 2007, 91.7% de la población económicamente activa estaba ocupada, 3.2% subocupada y 5.1% desocupada.

[24] El Indice de Desarrollo Humano (IDH), elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, es un buen indicador de la calidad de vida de un colectivo social que sintetiza 3 capacidades básicas que requiere la población para disfrutar un nivel de vida digno: vida larga y saludable (medida según la esperanza de vida al nacer), educación (medida por la tasa de

municipios del país.[25] Además, y a juzgar por las diferencias en el grado de marginación entre localidades del municipio arriba anotadas, su nivel de desarrollo humano seguramente presenta amplias disparidades.[26]

En años recientes, algunos factores relativos a la inclusión social han entrado en un proceso de preocupante descomposición. Los porcentajes de nacimientos en madres solteras y en madres adolescentes subieron de 15.0 a 16.3 y de 8.2 a 10.0, respectivamente, en solo dos años[27]. En 2006, 24.52% de los embarazos en el municipio fue de mujeres menores de 20 años. La prevalencia en el consumo de drogas entre los jóvenes de 15 a 24 años (sin contar el alcohol, cuyo consumo afecta a un tercio de ese segmento de población, ni el tabaco) casi se triplicó de 2.4 frente a 6.4% entre 2003 y 2006,[28] lo que colocó a Aguascalientes en el primer lugar nacional en el consumo de cocaína entre estudiantes de preparatoria. La tasa de divorcios casi se duplicó de 2000 a 2005 de 11 a 20.4 divorcios por cada 100 matrimonios) y es 73% mayor que el promedio nacional.[29] Y, no obstante que la tasa de mortalidad por suicidio decreció de 6.8 a 5.4 por millar entre 2003 y 2006, es aún 58% más alta que el promedio nacional.[30]

Frente a esta problemática, los programas que desarrolló la pasada administración municipal constituyen un conjunto de acciones dispersas e inconexas que no responden a un diseño conceptual que atienda la satisfacción de las necesidades básicas de los núcleos de población que en la actualidad se encuentran marginados o en situación vulnerable. En un contexto de recursos públicos escasos y de necesidades apremiantes, los servicios de atención social no pueden ser dirigidos a población abierta de manera indiscriminada.

Por último, en este diagnóstico resulta determinante el hecho de que el INEGI no ha publicado los índices de marginalidad desagregados por Áreas Geoestadísticas Básicas, correspondientes al conteo de población de 2005. De contarse con esta información, sería posible realizar un riguroso ejercicio sobre los índices de marginalidad por colonia o fraccionamiento en la mancha urbana del municipio. Esto es fundamental para poder determinar con precisión la población objetivo del municipio en vías a la aplicación de una auténtica política de desarrollo social. La información del censo del año 2000, que sí está georrefenciada, resulta incompleta si se

---

alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación en educación primaria, secundaria y terciaria) y recursos económicos (medidos por el producto interno bruto per cápita).

[25] FUENTE: **CONAPO**. Índices de Desarrollo Humano por municipio, 2000. Consulta en www.conapo.gob.mx. Cita: En México, el más alto (0.930) corresponde a la Delegación Benito Juárez, Distrito Federal y el siguiente más alto (0.909) a San Pedro Garza García, Nuevo León. El mayor del mundo es el de Noruega (0.963).

[26] El IDH del municipio de El Llano, contiguo al de Aguascalientes, es de solo 0.743 (lugar 749 nacional).

[27] COESPO Aguascalientes, con datos del INEGI. Sin embargo, los nacimientos de madres *solteras adolescentes* disminuyeron 61% entre 2000 y 2005.

[28] COESPO Aguascalientes, con datos de Consejo Estatal contra las Adicciones. La prevalencia en el consumo de tabaco también se incrementó, de 13.5 a 17.1%, mientras que la del alcohol disminuyó de 33.6 a 32.2%, todo en el mismo período.

[29] COESPO Aguascalientes, con datos del INEGI y CONAPO.

[30] COESPO Aguascalientes, con datos del INEGI.

consideran los nuevos desarrollos habitacionales y asentamientos irregulares, sobre todo en el oriente de la ciudad, que se han construido o han surgido en los últimos siete años.

Si se toma como punto de referencia que la marginalidad alta y muy alta del medio rural supone un total aproximado de 6,600 personas, se podría caer en un sesgo importante del análisis informativo, si se toma en cuenta que los diferentes indicadores de marginalidad para el conjunto del municipio arrojan porcentajes que en números absolutos representan cantidades mucho más altas que la mencionada. Es el caso de la población de 15 años o más sin primaria completa, que para todo el municipio representa 12.38%; es decir, un total de 82,203 personas. Y así, se podría seguir con el resto de los indicadores. Esta aclaración permite inferir que, si bien el grado de marginalidad del municipio se considera muy bajo en el contexto nacional, las cifras absolutas de población referidas a los diversos tipos de marginación son muy superiores a los datos que se observan en el medio rural porque en este último se concentra solo 8% de la población total del municipio.

Los temas de educación, cultura, deporte y atención de adultos mayores, que forman parte del área de desarrollo social, fueron tratados en forma marginal o incorrectamente focalizados, por lo que en la presente administración recibirán un tratamiento específico, con un alcance mayor en términos programáticos y operativos.

### 5.3.2 Objetivo General

Diseñar e implementar acciones para atender la diversidad de necesidades sociales y superar los rezagos existentes.

El municipio de Aguascalientes que se pretende ver sin rezagos sociales dentro de 20 años requiere emprender desde ahora acciones de largo alcance, ininterrumpidas, planeadas en forma estratégica, concertadas con otros niveles de gobierno, eficientes y eficaces en términos de rentabilidad social.

La nueva administración municipal nace comprometida con un proyecto de equidad, con una política de desarrollo social que atenderá los núcleos de población marginados que no han podido contar con los beneficios de las políticas públicas de los tres niveles de gobierno y que por tanto se encuentran en condiciones desfavorables para acceder al mercado de trabajo y a un mayor nivel de bienestar.

Los gobiernos federal y estatal prestan servicios en materia de educación y salud, desarrollan programas de vivienda, construyen infraestructura, apoyan proyectos productivos y aplican programas compensatorios de desarrollo social. Sin embargo, persisten núcleos de población

que siguen al margen de esos beneficios y el municipio de Aguascalientes no es la excepción. Esto hace necesario que la autoridad municipal emprenda programas institucionales, creativos y eficaces para atender a los habitantes que padecen algún grado de marginación social o que pertenecen a grupos vulnerables.

Una nueva política de desarrollo social deberá atender de manera focalizada y precisa las necesidades de los habitantes de colonias marginadas en el medio urbano y de comunidades del medio rural que viven en condiciones de marginación. De igual forma, se atenderá a los grupos sociales más vulnerables: niños, adultos mayores, personas con discapacidad, que no cuentan con los satisfactores básicos.

Esta política tendrá tres componentes básicos: fortalecimiento y reorientación de los programas existentes, creación de nuevas modalidades de atención social y formación de una cultura de participación social en la planeación para el desarrollo.

Una auténtica política de desarrollo social debe llegar exclusivamente a los núcleos de población que requieren apoyos compensatorios, lo cual implica un padrón actualizado y confiable de beneficiarios, transparencia en el otorgamiento de los apoyos, honestidad en la aplicación de los recursos y criterios ajenos a cualquier tipo de clientelismo. Además, debe centrar sus esfuerzos en las áreas básicas del desarrollo social: educación, salud, vivienda, servicios públicos básicos y nivel de ingresos de las familias.

### 5.3.3 Estrategias

#### 5.3.3.1 Estrategia: fortalecimiento y reorientación de los programas existentes

En primer lugar, será necesario mantener una estrecha colaboración con el gobierno federal para aprovechar al máximo los programas que hoy día están en operación, comenzando por Oportunidades que tiene una cobertura nacional, al igual que los programas regionales de aplicación específica en Aguascalientes: micro regiones (servicios, obras de infraestructura y proyectos productivos), estancias infantiles para madres que trabajan, rescate de espacios públicos para reducir la pobreza urbana y combatir conductas antisociales, empleo temporal para población del medio rural en extrema pobreza y el Programa 3 x 1 para Migrantes (concreción de proyectos de beneficio comunitario con aportaciones paritarias de los diferentes niveles de gobierno, el Programa 70 y más (para adultos de setenta años en adelante) y, en este caso, de los aguascalentenses radicados en el exterior).

Por otra parte, los programas que en la actualidad desarrollan tanto la Secretaría de Desarrollo Social como el DIF municipal se ha evaluado rigurosamente, en coordinación

estrecha con la Contraloría, para verificar que se ajusten a los criterios de la nueva política de desarrollo social, en especial en lo referente a la población objetivo. Se están llevando a cabo las modificaciones necesarias para que cumplan en forma cabal con los requisitos de eficiencia, honestidad y transparencia, a fin de que su aplicación genere los beneficios sociales que la nueva administración se plantea. Fueron revisados los siguientes proyectos:

**A) Fondo de Apoyo al Empleo Productivo en el municipio de Aguascalientes**

Debe orientarse fundamentalmente al apoyo a proyectos productivos (pequeñas empresas) por parte de mujeres jefes de familia, padres de familia sin empleo en zonas marginadas, personas de la tercera edad y personas con discapacidad.

Con garantías mínimas pero suficientes, la recuperación de cartera para la generación de nuevos proyectos estará basada en tasas de interés muy competitivas y en una supervisión permanente de los proyectos. Los montos de los préstamos podrán ir creciendo en medida en que los proyectos tengan éxito.

Existe mucha experiencia acumulada en este tipo de fondos. La forma de promoción y captación de proyectos estará a cargo de los concertadores sociales del municipio.

El fondo inicial será definido en función de los recursos presupuestales disponibles para 2008.

La feria del empleo que en la actualidad está enmarcada en este proyecto, podría canalizarse a las comunidades del medio rural, en especial a las de mayor población (Calvillito, José María Morelos, Norias de Paso Hondo, Pocitos, entre otros).

**B) Programa “De colonia en colonia”**

Se sustituirá con la creación de los Talleres de Planeación Comunitaria. La metodología será trabajar con los ciudadanos en el seno de sus colonias y comunidades con un programa institucional estructurado para dar solución a los problemas más apremiantes.

**C) Programas del DIF municipal**

Los Centros de Desarrollo Infantil (CENDIS) continuarán prestando servicios, pero con especial cuidado en que la población atendida sea la que realmente lo necesita.

Los programas de los Centros Interactivos Municipales y el de Atención a la Juventud, quedaran encuadrados en los servicios que habrán de brindar los Centros de Desarrollo

Comunitario “DIF municipal”, de nueva creación. En el caso de que algunos de ellos se sigan desarrollando en las instalaciones del DIF municipal, habrá de tenerse especial cuidado en la coordinación interinstitucional.

Los Programas Al Rescate de mi Familia (Mis Valores), el de Vacaciones Felices y el de la Orquesta de Cámara “Amigos de la Música” fueron evaluados para decidir sobre su pertinencia, sobre todo para ver a qué tipo de población están dirigidos y determinar su beneficio social, además de que respondan a la atención de necesidades prioritarias. En el caso de la difusión musical, formará parte de las actividades de la institución encargada del programa de cultura, de nueva creación.

El proyecto de Gestión Social que tiene por objeto captar las necesidades y las mejores alternativas de solución de los problemas, formaría parte de las actividades de los Talleres de Planeación Comunitaria, de nueva creación.

Los programas de apoyo a taxistas que prestan servicio a discapacitados, el de transporte para personas con discapacidad, el de apoyos para funerales a familias que no cuentan con recursos inmediatos, la dotación de pañales para niños y adultos mayores de familias con escasos recursos y los apoyos en equipos de rehabilitación, están bien enfocados y serán coordinados para evitar duplicidad de esfuerzos y para contar con un padrón confiable.

El programa de ludotecas “Renacer Jugando” para brindar apoyo psicoterapéutico a niñas y niños que han sufrido maltrato o abuso sexual, es necesario pero estaría sujeto a una supervisión de calidad por parte de especialistas y a la evaluación rigurosa sobre la el tipo de población que recibe estos apoyos. Es el mismo caso del programa de Prevención Infantil que tiene los mismos objetivos que el anterior.

Los programas de Consulta Médica y Dental, Apoyos Médicos Diversos, Nutrición y Conducta, Jornadas Preventivas en pro de la Salud en el Hogar y las Jornadas Médicas en épocas de mayor riesgo, se seguirán desarrollando en las instalaciones del DIF o en los mencionados Centros de Desarrollo Comunitario, previa evaluación de la población objetivo. Se coordinarán puntualmente las acciones para evitar esfuerzos duplicados.

Los programas de asistencia jurídica que hoy día brindan servicio con 18 tipos diferentes de asesoría legal, se prestarán en las actuales instalaciones o en los nuevos centros.

#### 5.3.3.2 Estrategia: creación de nuevas modalidades de atención social

Con el fin de brindar de manera permanente los servicios básicos de carácter social en las áreas marginadas en el medio urbano y en el rural, se pondrán en marcha programas

institucionales de atención comunitaria integral y programas especializados por tipo de servicio. Se contará con instalaciones fijas para prestar los servicios o con grupos que dispondrán de equipos móviles para desplazarse a las comunidades dispersas que requieren atención en sus lugares de residencia. Para cumplir con estos objetivos específicos, se proponen las siguientes:

#### 5.3.3.2.1 Acciones

**a. Creación de nueve Centros DIF de Desarrollo Comunitario**

En estrecha coordinación con las instituciones de educación superior del municipio, se pondrán en marcha unidades de atención integral que incluirán diferentes especialidades: servicios médicos, cursos de nutrición, prevención de adicciones, asistencia legal, orientación familiar y psicológica, trámites de servicios municipales como agua potable, impuesto predial, multas, entre otros, así como información sobre proyectos productivos.

La autoridad municipal aportará las instalaciones, los equipos como muebles diversos, instrumental médico, computadoras, proyectores, por citar algunos ejemplos, los insumos como medicamentos y papelería. Por su parte, las instituciones de educación superior pondrán a disposición el personal necesario, en especial compuesto por jóvenes que prestan su servicio social.

Se utilizarán preferentemente las instalaciones con que se cuenta en las diferentes delegaciones municipales.

**b. Comedores para grupos vulnerables: niños, indigentes y adultos mayores**

Con el apoyo de empresas comerciales establecidas en Aguascalientes, se creará un banco de alimentos que permita contar con la mayor parte de los insumos necesarios para la preparación de comida caliente. El personal dedicado a la preparación de comida y al servicio, además de los alimentos, dispondrá de un estímulo económico adicional. De igual forma, se instalará un comedor específicamente para niños de escasos recursos para cumplir el compromiso de campaña.

En las instalaciones de los comedores, se dispondrá de bancos de alimentos para venderlos a precios bajos a familias que acrediten escasez extrema de recursos.

**c. Brigadas médicas móviles**

Para la atención de comunidades dispersas y en especial las que registran los niveles más altos de marginación, las brigadas médicas itinerantes constituyen un apoyo básico en materia de salud en el primer nivel de atención. Se darán 24 mil consultas anuales.

Las consultas médicas y los medicamentos recetados serán gratuitos. Para ello se dispondrá de unidades médicas móviles equipadas con lo necesario y con el cuadro básico de medicamentos. Se proporcionará igualmente apoyo en materia de análisis de laboratorios clínicos, para lo cual se firmarán los convenios necesarios con las autoridades estatales de salud.

### 5.3.3.3 Estrategia: planeación comunitaria

La Secretaría de Desarrollo Social del gobierno federal puso en marcha en 1994 los Talleres de Planeación Participativa que tuvieron como propósito inicial concertar con los habitantes de las colonias urbanas y comunidades rurales los proyectos de infraestructura para el desarrollo social, tales como mejoramiento de escuelas, pavimentos, agua potable, drenaje y alcantarillado, vivienda, entre otros. Se trataba de obras por cooperación y los vecinos aportaban una parte de los recursos, en efectivo, en especie o con mano de obra.

En esta dinámica van apareciendo los liderazgos naturales y los vecinos nombran a sus representantes en cada taller.

La información obtenida se captura y sistematiza para ser entregada a los organismos oficiales de planeación. El resultado final es una propuesta comunitaria de obra pública que año con año se presenta en reuniones ampliadas a las que asisten los representantes de todos los talleres y las autoridades. La propuesta forma parte del Programa Operativo Anual.

Una vez concluidas las obras, se levantan actas para obtener la plena conformidad por parte de los beneficiarios, en un ejercicio de contraloría social. En un esquema de obras por cooperación, ningún ejercicio presupuestal se puede dar por cerrado si hay una sola obra que no se haya terminado a satisfacción de los vecinos que la solicitaron. Acto seguido, las autoridades hacen entrega formal de las diferentes obras a las colonias y comunidades.

La experiencia en el estado de Aguascalientes se fue ampliando, de tal manera que la estructura de los talleres permitía formular peticiones para obras de infraestructura por cooperación en las reuniones comunitarias, a las que asistían funcionarios de diversas áreas. Se planteaban problemas cuya solución era posible en forma inmediata o en el muy corto plazo.

La organización vecinal de los talleres permitieron también levantar padrones de beneficiarios para los distintos programas de ayuda que fue poniendo en marcha, sobre todo, el gobierno federal. El programa Progresa que se inició con apoyos educativos (becas), de salud (consultas y tratamientos periódicos), apoyos en efectivo o en especie, se nutrió originalmente de la información que aportaron los talleres para la elaboración de los padrones de beneficiarios. Este se transformó después en el programa Oportunidades, que en la actualidad sigue en marcha.

#### 5.3.3.3.1 Acciones

**a. Creación de los talleres de planeación comunitaria**

El proyecto implica formalizar la estructura de un grupo de concertadores.

El trabajo de los talleres se canalizará a los diferentes programas de desarrollo social, al organismo de planeación municipal y a las diversas áreas que tienen que ver con la solución de problemas comunitarios, tales como seguridad pública y tránsito, alumbrado público, parques y jardines, entre otros.

Uno de los trabajos fundamentales que deberán desarrollar los Talleres es la conformación de los padrones de beneficiarios de los diferentes programas de desarrollo social. Además, podrán realizar trabajo de muestreo para contar con información muy aproximada sobre los índices de marginalidad en las colonias urbanas de Aguascalientes.

Existe suficiente información y experiencia en el Estado y en la Federación para desarrollar un proyecto con estas características y para capacitar al grupo de concertadores.

**b. Programas de obra pública con participación comunitaria**

Para propiciar la participación ciudadana en el diseño, operación y supervisión de programas de obras públicas inherentes a la mejora de servicios públicos en las colonias populares y comunidades rurales, se propone este programa con aportaciones económicas equitativas por parte de los vecinos.

En esta vertiente, destaca el proyecto Construyamos tu piso en colonias y comunidades de escasos recursos. Los concertadores de los Talleres de Planeación Comunitaria llevarán a cabo el diagnóstico y detección de viviendas que requieren este apoyo.

**c. Proyecto Esperanza: prevención de adicciones**

Con especial énfasis a la atención de niños y jóvenes de colonias y comunidades con mayor grado de marginación, este programa coordinará los esfuerzos de los tres niveles de gobierno y de las organizaciones de la sociedad civil para brindar asistencia médica, legal y psicoterapéutica a quienes padecen problemas de adicciones y no cuentan con los recursos para ser atendidos debidamente. Su rehabilitación debe ser considerada como una tarea estratégica en beneficio de la sociedad entera. La investigación de campo para levantar el padrón correspondiente, estará a cargo de los concertadores de los Talleres de Planeación Comunitaria.

### 5.3.3.4 Estrategia: apoyo municipal a la tarea educativa

Compartir responsabilidades con los padres de familia para mejorar la educación de los hijos, es una tarea a la que no puede ser ajena la presente Administración Municipal. La comunidad escolar ampliada debe convertirse en una realidad en el municipio de Aguascalientes. Las bibliotecas municipales no serán el único espacio educativo, sino que reforzarán programas de fomento a nuestros valores y a la educación en general.

#### 5.3.3.4.1 Acciones

**a.** El Presidente Municipal en tu escuela: visitas, atención de peticiones específicas, intercambio de proyectos para la solución de los problemas más apremiantes, entre otros.

**b.** Programa de educación ecológica escolar: apoyo con material didáctico, cursos de capacitación, visita a parques públicos y áreas naturales protegidas, por citar algunos ejemplos.

**c.** Programa Amor al libro: proyectos específicos de fomento a la lectura, incluido un programa editorial educativo.

**d.** Talleres de computación.

**e.** Conoce tu gobierno municipal.

**f.** Presidente por un día.

**g.** Desayunando con el Presidente Municipal: se invitará a los alumnos más destacados en sus escuelas.

**h.** Honores a la bandera.

**i.** Tardes de tarea.

**j.** Tu escuela en Palacio Municipal.

#### 5.3.3.5 Estrategia: promoción y difusión de la cultura

La presente Administración se propone acrecentar la capacidad creativa de los diversos agentes y comunidades culturales; garantizar una oferta cultural amplia, diversa y propositiva; preservar y mejorar nuestro patrimonio cultural; propiciar un desarrollo equilibrado entre las distintas disciplinas artísticas y sus agentes, y generar un cúmulo de bienes culturales que hagan de Aguascalientes un referente regional, nacional e internacional. Esto implica un mayor desarrollo de públicos creadores o beneficiarios de los bienes culturales, una amplia difusión de la cultura y un especial énfasis en la preservación de nuestro patrimonio cultural e identidad.

##### 5.3.3.5.1 Acciones

**a.** Proponer la creación del Instituto Municipal Aguascalentense de la Cultura.

**b.** Proponer la instalación y operación de la Casa Municipal de la Cultura.

**c.** Desarrollar los programas de cine callejero, teatro callejero, música clásica y actividades artísticas en barrios, colonias y comunidades rurales.

**d.** Implementar la Feria Municipal del Libro para Niños y Jóvenes.

**e.** Desarrollar un amplio proyecto editorial.

**f.** Promover las exposiciones de artes visuales en espacios públicos.

**g.** Rescate de espacios y edificaciones con valor histórico e identitario.

**h.** Establecer el Festival de Cine y Video de la Ciudad.

**i.** Desarrollar un amplio programa de festejos con motivo del bicentenario de la Independencia Nacional y del centenario de la Revolución Mexicana.

**j.** Llevar a cabo encuentros de artesanos.

#### 5.3.3.6 Estrategia: atención integral del deporte

Para estimular una sana convivencia familiar y contribuir a la reducción sistemática de los problemas de adicciones, pandillerismo y delincuencia, el municipio pondrá en marcha un programa de fomento a la educación física y al deporte en sus diferentes modalidades. Esto supone la coordinación de todos los esfuerzos de las dependencias municipales involucradas en estas tareas.

##### 5.3.3.6.1 Acciones

**a.** Establecer convenios con las instituciones públicas y privadas relacionadas con la educación física y el deporte para contar con un verdadero sistema municipal.

**b.** Proporcionar herramientas pedagógicas a los maestros de educación física que prestan sus servicios en el territorio municipal.

**c.** Desarrollar torneos deportivos permanentes en las colonias marginadas y con mayor incidencia delictiva.

**d.** Promover el uso de la bicicleta como instrumento de práctica deportiva y como medio de transporte. Para esto se requiere un mayor número de ciclo vías en el municipio.

**e.** Instalar un gimnasio al aire libre.

**f.** Ofrecer deporte de manera permanente a las personas de la tercera edad.

**g.** Promover la realización de encuentros deportivos regionales, nacionales o internacionales en el municipio de Aguascalientes.

**h.** Involucrar a los deportistas profesionales en actividades sociales, en especial en la visita de jugadores y equipos a colonias y comunidades marginadas.

#### 5.3.3.7 Estrategia: dignidad y justicia en la atención de los adultos mayores

La presente administración propiciará soluciones dignas que garanticen la calidad de vida de las personas adultas mayores, asegurándoles asistencia social, atención integral y preferente, certeza jurídica y acceso digno y funcional a los servicios y espacios públicos.

#### 5.3.3.7.1 Acciones

**a.** Disponer para las personas adultas mayores los parques, plazas y explanadas públicas en los que se desarrollen programas de recreación, esparcimiento y deporte.

**b.** Integrar un Padrón de Personas Adultas Mayores para expedirles una credencial que los ubique e identifique. Esto permitirá conocer de cerca sus necesidades y requerimientos para brindarles atención preferente.

**c.** Otorgar apoyo económico directo a los Adultos Mayores que se encuentran en situación de mayor pobreza o vulnerabilidad en el municipio.

**d.** Establecer convenios con instituciones públicas y privadas para brindar servicios a los adultos mayores, en especial a aquellos que no cuentan con servicio médico institucional.

**e.** Proponer la creación de un centro de atención de los adultos mayores en el Parque Miguel Hidalgo.

### 5.3.4 Metas

**5.3.4.1** Durante el trienio, reducir a 1% la tasa de marginalidad alta y muy alta en las 82 localidades del medio rural en las que actualmente existe este nivel.

**5.3.4.2** Los servicios de agua potable dentro de la vivienda y de drenaje conectado a la red pública deberán cubrir 97% de las viviendas del municipio. La electrificación en viviendas abarcará 99%.

**5.3.4.3** Colocar al municipio de Aguascalientes por lo menos entre los 25 municipios del país con el índice de desarrollo humano más alto. En la actualidad se encuentra en el lugar número 50.

**5.3.4.4** Las metas con respecto a la integración social son difíciles de cuantificar en casi todos los casos. Más que porcentajes de disminución de divorcios, suicidios y embarazos de madres solteras y adolescentes, se pueden programar las metas globales de atención por medio de la orientación familiar, personal, psicológica y psicoterapéutica. En el caso de la prevalencia en el consumo de drogas entre jóvenes de 15 a 24 años, los diferentes programas de atención sí deben buscar como meta trianual reducir a la mitad el consumo que en la actualidad supera 6%. Parar el caso del consumo de alcohol, en ese mismo sector de la población, se debe buscar como meta reducirlo de 33% que muestra hoy día, a una cifra máxima de 25%.

MUNICIPIO CON
CRECIMIENTO INTEGRAL Y
SUSTENTABLE

## 5.4. Un municipio con crecimiento integral y sustentable

**¿Que significa un municipio con crecimiento integral y sustentable?**

Es la creación, en la totalidad del territorio del municipio, de un espacio de convivencia culturalmente sensible, ecológicamente sustentable y que alienta una economía socialmente responsable, creciente, productiva y competitiva, con base en los recursos humanos, físicos y tecnológicos con los que cuenta, a fin de incrementar la inclusión y facilitar un desarrollo humano más pleno y con estándares de calidad mundial para el beneficio de sus habitantes.

### 5.4.1 Diagnóstico

Este eje presenta una síntesis de la problemática detectada en el municipio de Aguascalientes respecto a su dinámica de crecimiento y desarrollo registrada a partir del año 1984, año en que fue adecuado el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y a partir del cual se otorga al municipio la facultad expresa de ser rector de su propio desarrollo, transformando así su función de prestador de servicios básicos al de promotor y gestor del desarrollo integral.

El diagnóstico se integró en ámbitos de análisis y reflexión, que son: el urbano, el social-económico y la sustentabilidad. A través de ellos se establecieron las políticas y las líneas estratégicas que permitirán sentar las bases que aseguren alcanzar la visión propuesta para el año 2030. Es así que, una vez concluido el diagnóstico, se generó la política y la visión que guían los objetivos estratégicos, las líneas de acción y algunos de los proyectos propuestos a desarrollar durante la administración municipal 2008–2010 y sobre los cuales se fincará el programa de obra pública y de servicios durante los próximos tres años por la administración municipal.

**Antecedentes**

Desde 1984,[31] se reconoció de manera formal que el modelo de crecimiento y desarrollo aplicado en el territorio municipal estaba conduciendo a un proceso de crecimiento desigual y combinado entre las comunidades que forman parte del municipio. En consecuencia, el proceso de crecimiento desequilibrado provocaba diferentes oportunidades de desarrollo entre el medio urbano y rural. A su vez al interior de la ciudad y de las comunidades se reproducía un patrón de desigualdad que generaba opciones y oportunidades de desarrollo claramente diferenciadas

[31] Plan Municipal de Desarrollo 1984-1986.

para cada segmento de la población, haciendo más grave y notoria la brecha económica y social entre los habitantes del municipio.

En el ámbito territorial, el modelo de crecimiento y desarrollo desigual se ha manifestado a través del fenómeno conocido como concentración-dispersión poblacional, que se reproducía y continúa reproduciendo por igual en el ámbito nacional, estatal y municipal. Es así que para el año 2005, el INEGI[32] registra un total de 566 localidades en la que tan solo una, la ciudad de Aguascalientes, concentra 91.80% de la población municipal y a 62.23% de la población estatal. Es evidente que las políticas y las líneas de acción implementadas hasta la fecha no han propiciado un modelo económico y social alternativo que conduzca a un crecimiento y desarrollo más equilibrado que acorte las brechas de desigualdad social y económica registradas entre los distintos segmentos poblacionales del municipio.

**Comportamiento de la población ciudad de Aguascalientes 1980-2030**

| Año | Población | Porcentaje de población respecto al: | |
|---|---|---|---|
| | | Municipio | Estado |
| 1980 | 293,152 | 85.85% | 56.44% |
| 1990 | 440,425 | 91.82% | 61.20% |
| 1995 | 537,523 | 92.23% | 62.31% |
| 2000 | 594,092 | 92.33% | 62.91% |
| 2005 | 663,754 | 91.80% | 62.30% |
| 2006 | 679,568 | | |
| 2010 | 734,829 | | |
| 2015 | 810,257 | | |
| 2020 | 893,475 | | |
| 2025 | 985,188 | | |
| 2030 | 1,086,314 | | |

**Fuente:** Censos y conteos de población y vivienda, INEGI.
**Nota:** La proyección de población 2006-2030, se efectuó con el método exponencial, utilizando la tasa de crecimiento histórica 2000-2005 al 31 de diciembre de cada año por profesores - investigadores de la UAA (Universidad Autónoma de Aguascalientes).

Ahora bien, pasando del ordenamiento del territorio municipal al ordenamiento de la ciudad de Aguascalientes, se puede indicar que a partir de la institucionalización de la planeación urbana,

[32] II Conteo Nacional de Población y Vivienda 2005, INEGI.

con la publicación del Plan Director Urbano de la ciudad de Aguascalientes en 1980, la planeación urbana en la ciudad capital se había posicionado como un ejemplo nacional e inclusive internacional a seguir en materia de desarrollo sustentable, ordenado, equilibrado e integral, producto de la instrumentación de los diversos planes y programas en la materia, los cuales se caracterizaron en su momento por encontrarse a la vanguardia y por responder a un modelo de crecimiento y desarrollo urbano que colocaba a la población y al crecimiento sustentable como elementos centrales de este.

Sin embargo, el cambio de conducción política y de estrategias registradas a nivel municipal, a partir de 1995 y posteriormente a nivel estatal y federal, provocó que los logros alcanzados en lo referente al ordenamiento territorial y al ordenamiento de la ciudad de Aguascalientes no se conservaran, comenzado a manifestarse los síntomas de un crecimiento desordenado y caótico. Un ejemplo de ello lo constituye la no continuidad de vialidades, la inadecuada señalización vial, el deficiente sistema de transporte público, el congestionamiento vehicular en horas pico, la existencia de fraccionamientos habitacionales desarticulados en la estructura urbana y los asentamientos irregulares, entre otros.

A la problemática antes señalada se suma la expansión de la ciudad de Aguascalientes a consecuencia de la edificación de nuevas viviendas sin que se haya previsto la producción de ciudad. Es decir, varios fraccionamientos o colonias carecen de los equipamientos mínimos necesarios en materia de educación, salud, esparcimiento, comercios, ente otros, para que la población pueda llevar a cabo de manera segura sus actividades cotidianas dentro de su conjunto habitacional, ocasionando mayores y excesivos gastos que repercuten tanto en la economía familiar como en la municipal. Es por ello que es necesario retomar de nuevo un modelo de ordenamiento territorial y urbano que permita reiniciar un crecimiento con equilibrio y armonía que contribuya a mejorar las condiciones de vida de la población e incremente la calidad de vida de los ciudadanos en el ámbito urbano y rural.

Un principio y política que deberá imperar será la modificación en el esquema de inversión pública utilizado hasta la fecha, a fin de asegurar que la dotación de servicios y del equipamiento productivo y social induzca un proceso de urbanización a nivel territorial y urbano que permita abatir la problemática hasta ahora registrada.

**Situación actual**

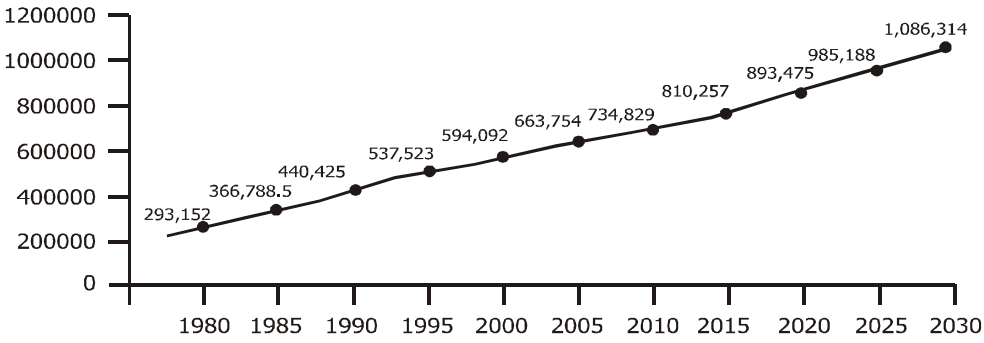
Al comienzo del siglo XXI, el municipio de Aguascalientes continúa caracterizándose en su desarrollo regional y urbano por la creciente concentración poblacional y económica en la capital del estado que induce a un crecimiento macrocefálico y a un modelo urbano disperso.

De continuar la misma tendencia, se agravarán varios desequilibrios referidos a la dinámica de crecimiento económica y social. A esto se sumará un costo social y pérdida en la calidad de vida por la inadecuada distribución y el deterioro del equipamiento e infraestructura urbana de que disponen las diversas comunidades y los distintos sectores o fraccionamientos que integran la ciudad capital. Por tanto, la situación anterior prende un foco de advertencia que pone en riesgo, la posibilidad de alcanzar el desarrollo integral y sustentable del municipio y de la ciudad de Aguascalientes. Por ello, se debe comenzar la implementación de las acciones correctivas y de encauzamiento requeridas para afianzar y reposicionar en el contexto nacional e internacional a la ciudad y al municipio de Aguascalientes.

## Ordenamiento Territorial

A finales de 2007, el municipio de Aguascalientes asienta en su territorio (113,490 hectáreas) una población cercana a 800 mil habitantes; de mantener la tasa de crecimiento de 2.08% anual registrada durante el período 2000–2005, se espera un incremento cercano a 50 mil habitantes en los próximos tres años que repercutirá en la demanda de vivienda y servicios básicos.

**Ciudad de Aguascalientes**
**Tendencia de crecimiento histórico de la población**
**1980-2030**




**Fuente:** Censos y conteos de población y vivienda, INEGI.
**Nota:** La proyección de población 2006-2030, se efectuó con el método exponencial, utilizando la tasa de crecimiento histórica 2000-2005 al 31 de diciembre de cada año por profesores - investigadores de la UAA (Universidad Autónoma de Aguascalientes).

Las localidades más importantes del municipio en términos demográficos después de la ciudad de Aguascalientes son: Villa licenciado Jesús Terán (Calvillito), Pocitos, Norias de Ojocaliente, General José María Morelos y Pavón (Cañada Honda), Norias del Paso Hondo, Jaltomate, San Antonio de Peñuelas, Cartagena y El Refugio de Peñuelas (El Cienegal).

Ante esta desigualdad demográfica, es necesario estudiar si se continuará con un sistema urbano municipal de tipo macrocefálico o se impulsarán polos de crecimiento alterno a la ciudad capital. Es decir, se debe reconocer y definir el modelo de crecimiento urbano-regional para el municipio de Aguascalientes durante el presente siglo XXI con el propósito de establecer las bases de un crecimiento equilibrado, armónico y sustentable, a través de la creación de infraestructura y la dotación de equipamiento que induzca el modelo de ordenamiento territorial seleccionado.

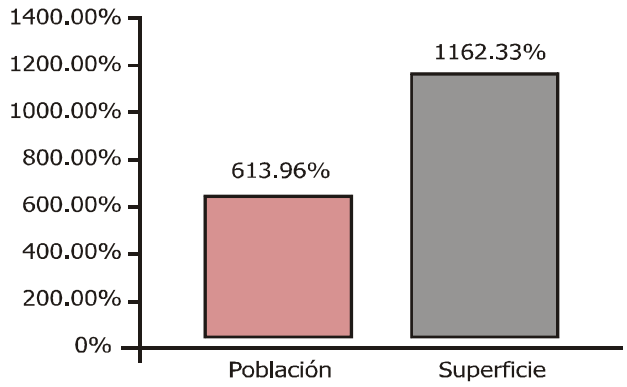
Para 2005, la ciudad de Aguascalientes se extendía sobre una superficie cercana a 11,300 hectáreas, con una densidad promedio total de 59 habitantes por hectárea. De conservar la misma densidad durante los próximos tres años, se deberán sumar aproximadamente 750 hectáreas a la ciudad, agregando una extensión total superior a las 12,000 hectáreas, las que representarán prácticamente 11 % del territorio municipal.

**Ciudad de Aguascalientes**
**Comportamientio de la superficie, población y densidad para diferentes años**
**1948-2005**

| Año | Superficie | Porcentaje del territorio municipal ocupado | Población (miles) | Densidad (Hab-has) | Comportamiento de incrementos registrados respecto al año anterior | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Hectáreas | | | | Superficie | Población |
| 1948 | 892 | 0.79% | 93 | 104.26 | | |
| 1970 | 1,842 | 1.62% | 180 | 97.72 | 105.50% | 93.55% |
| 2001 | 9,491 | 8.36% | 607 | 63.96 | 415.26% | 237.22% |
| 2003 | 10,453 | 9.21% | 631 | 60.37 | 10.14% | 3.95% |
| 2005 | 11,260 | 9.92% | 664 | 58.97 | 7.72% | 5.23% |
| 2010 | 12,466 | 10.98% | 735 | 58.95 | | |

**Fuente:** Programa de Desarrollo Urbano de la ciudad de Aguascalientes 2030, versión preliminar, IMPLAN Aguascalientes.

**Comportamiento de la población y superficie**
**ciudad de Aguascalientes**
**1948-2005**




**Fuente:** Programa de Desarrollo Urbano de la ciudad de Aguascalientes 2030, versión preliminar, IMPLAN Aguascalientes.

Los grandes problemas que registra en la actualidad la ciudad son propiciados en parte por el acelerado crecimiento de la mancha urbana, resultante del incremento poblacional y del modelo de crecimiento horizontal que prevalece en las edificaciones, en especial la vivienda, a lo que se suma la no consolidación de la ciudad por la existencia de lotes y terrenos baldíos que sub-utilizan el equipamiento e infraestructura urbana creada en torno a ellos.

**Areas baldias en la ciudad de Aguascalientes 2005**

| Tipo de área | Superficie Hectáreas | Porcentaje | Escenarios posibles de número de viviendas según densidad | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | 50 viv/has. | 100 viv/has. | 150 viv/has. |
| Superficie total de la ciudad | 11260 | | | | |
| Área baldía | 486 | 4.32% | 28,674 | 48,800 | 72,900 |
| Sin restricciones | 302 | 62.14% | 17,818 | 30,200 | 45,300 |
| Con restricciones | 184 | 37.86% | 10,856 | 18,400 | 27,600 |

**Fuente:** Programa de Desarrollo Urbano de la ciudad de Aguascalientes 2030, versión preliminar, IMPLAN Aguascalientes.

A la problemática derivada del proceso de expansión de la ciudad, se suma el deterioro que al paso del tiempo se produce en la infraestructura, el equipamiento e inmuebles lo cual se traduce en un deterioro del entorno urbano que afecta la calidad de vida de sus habitantes. Es así, que el deterioro, que empieza a mostrar la ciudad por su proceso de envejecimiento, se debe en gran medida a la no modernización y adecuación del equipamiento e infraestructura, a manera de ejemplo, se pueden enunciar los siguientes aspectos:

### Movilidad

El sistema vial y control de tráfico resultan inoperantes en algunos puntos de la ciudad, lo que se manifiesta en el congestionamiento de algunas vialidades en horas pico y en la poca accesibilidad a algunos puntos de la ciudad o fraccionamientos. A ello, se suma un ineficaz sistema de transporte público que promueve e invita al uso del transporte privado motorizado que provoca un incremento constante en el parque vehicular y en la problemática derivada, como es la saturación de las vialidades, el aumento en los niveles de contaminación, la carencia de estacionamiento y mayor número de accidentes viales, entre otros efectos.

**Distribución de viajes modo de transporte**

| Modalidad | Viajes | Porcentaje |
|---|---|---|
| Auto | 24,632 | 43.47% |
| Taxi | 2,145 | 3.79% |
| Combi | 1,564 | 2.76% |
| Camión urbano | 20,592 | 36.34% |
| Autobús suburbano | 244 | 0.43% |
| Motocicleta | 246 | 0.43% |
| Transporte de personal | 3,575 | 6.31% |
| Transporte escolar | 212 | 0.37% |
| Bicicleta | 3,026 | 5.34% |
| Otros | 426 | 0.75% |
| **Total** | **56,662** | **100.00%** |

**Fuente:** Programa de Desarrollo Urbano de la ciudad de Aguascalientes 2030, versión preliminar, IMPLAN Aguascalientes.

A lo ya señalado, se agrega la mínima accesibilidad que ofrece la ciudad y sus espacios urbanos a las personas con capacidades diferentes y a los grupos vulnerables por edad, como son: los niños y la población de la tercera edad. Se debe considerar que el diseño urbano y el predominio del vehículo sobre el peatón, solo han permitido a la población con plenitud de sus facultades físicas acceder a la ciudad.

### Imagen urbana

Es palpable la falta de identidad, orientación y legibilidad al interior de la mancha urbana a consecuencia de los pocos hitos urbanos, la inadecuada e ilegible nomenclatura, la limitada señalización, así como la confusa y poco legible numeración oficial en algunos sectores de la ciudad.

De igual forma, se manifiesta una deteriorada imagen urbana a consecuencia de una inadecuada mezcla de usos y destinos del suelo, mobiliario urbano envejecido con poco mantenimiento, saturación de postes y cableado aéreo para prestación de servicios en la vivienda y el comercio, carencia de edificios emblemáticos, inadecuada secuencia de jardines, parques, monumentos o elementos urbanos que embellezcan y generen un espacio público urbano confortable que invite a la convivencia familiar y social fuera de la vivienda o de los espacios cerrados de carácter privado.

### Equipamiento e infraestructura urbana

La población con escasos ingresos está padeciendo de manera especial la inadecuada distribución del equipamiento e infraestructura, propiciada por la concentración de escuelas, comercios, servicios, entre otros, en algunos puntos de la ciudad, y a la inexistencia, en otros sectores. Ante lo anterior, las familias suman gastos adicionales por transportación, o bien limitan su acceso a ciertos servicios básicos.

### Vivienda y suelo urbano

El modelo constructivo de tipo horizontal ha agregado costos adicionales al mantenimiento de la ciudad debido a su expansión territorial; asimismo, se ha encarecido la vivienda económica por los procesos de urbanización implicados. En contraste a esta situación, existe un porcentaje significativo de lotes sin edificar y terrenos sin urbanizar al interior de la ciudad, que se mantienen en esta situación con fines especulativos, y que propician la sub-utilización de redes, equipamiento e infraestructura y una expansión urbana no requerida por el momento.

### Sustentabilidad del modelo de desarrollo

El Sistema Urbano Municipal de Aguascalientes y el modelo urbano de la ciudad capital han comenzado a presentar síntomas de poca sustentabilidad que ponen en riesgo el crecimiento con desarrollo del municipio, producto del gasto creciente y constante en el consumo de energía y de los recursos naturales; conforme aumenta la población y se expanden las áreas urbanizadas. Algunas manifestaciones o indicadores que se están presentando y afectan de manera directa a la propia población son:

### Desequilibrio hidrológico del manto acuífero

Al ser mayor el nivel de extracción de agua respecto a la recarga de los mantos acuíferos, se ha manifestado un proceso de hundimiento de la ciudad y la aparición de grietas en el territorio que afecta y pone en riesgo el patrimonio familiar y el de las administraciones públicas al colapsar viviendas, edificios, redes e infraestructuras.

### Incipiente ahorro del agua

A pesar de tratar prácticamente 100 % del agua residual de la ciudad de Aguascalientes, se carece de un plan maestro para el uso del agua tratada, a lo que se suma la no utilización de aguas pluviales, la inexistencia de sistemas de ahorro de agua en las viviendas y un volumen de fugas de agua potable considerable, tanto en la red hidráulica como dentro de las viviendas.

### Invasión de cauces de los arroyos

Las zonas federales contiguas a los cauces de los arroyos que cruzan la ciudad registran invasiones por asentamientos irregulares, con el consiguiente riesgo para los habitantes de esos lugares, por la disminución de la capacidad hidráulica de los arroyos para la conducción de las avenidas máximas. Cabe recordar que la custodia de los cauces se ha asignado a los municipios.

### Disminución de la reserva territorial para explotación agrícola – ganadera

En tanto que en 1948 la superficie de la ciudad de Aguascalientes representaba 1.62% del territorio municipal, para 2001, ocupó 8.36% y en 2005, se incrementó a 10%. Es decir, de continuar esta tendencia expansiva de la ciudad, cada año habrá menos territorio para sustentar las actividades productivas en el sector primario con las consecuentes repercusiones ecológicas y económicas.

### Consumo de energía

Los avances científicos y tecnológicos han puesto a disposición de la humanidad la posibilidad de utilizar fuentes alternas de energía que permiten disminuir el impacto ecológico y el ahorro de los recursos no renovables en nuestro planeta. Es así que la utilización de la energía solar está permitiendo hacer más sustentables los desarrollos habitacionales y las ciudades. Sin embargo, la incursión del municipio de Aguascalientes en el uso de fuentes de energía alterna como la solar es mínima. Como ejemplo, se encuentra la red de alumbrado público que aún opera de forma tradicional.

**Reutilización de material reciclable**

Varias ciudades del mundo han iniciado desde el siglo pasado programas de separación y selección de material reciclable como: cartón, papel, vidrio, plástico, entre otros, que les ha permitido reducir de manera significativa el impacto ecológico. Además, representa un ahorro significativo a la comunidad ya que el sistema de recolección de basura es auto-financiable dado el valor económico de los materiales reciclables.

**Desarrollo social y económico**

El municipio de Aguascalientes se ha distinguido en las últimas décadas por disponer de un índice de desarrollo social y económico superior a la media nacional y se ubica como una de las ciudades con los mejores indicadores de bienestar social y movimiento económico. Sin embargo, el impulso y dinámica registrados en las ciudades de la región en los últimos años (Guadalajara, San Luis Potosí, y León) está provocando en Aguascalientes un proceso de disminución en sus ritmos de crecimiento económico que se expresa en el cierre sistemático de las micro y pequeñas industrias, así como en la incapacidad del modelo económico de generar el número de empleos requeridos por el ritmo de crecimiento poblacional y por el tipo de profesionales egresados de las instituciones de educación.

### 5.4.2. Objetivo General

Propiciar que el sistema urbano municipal y la ciudad de Aguascalientes tengan un crecimiento de forma equilibrada, armónica y sustentable en un marco de transformación y modernidad que permita mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

### 5.4.3 Estrategias

#### 5.4.3.1 Estrategia: crecimiento con equilibrio

Establecer e impulsar un sistema urbano-municipal que permita equilibrar el proceso de crecimiento de las localidades y mejorar el nivel de atención en los servicios a que accede la población asentada en el medio rural. Asimismo, establecer usos y destinos del suelo del territorio municipal adicionales a los vigentes en las zonas urbanas.

#### 5.4.3.1.1 Acciones

**a.** Actualizar en el segundo semestre de 2008 el programa de ordenamiento territorial para establecer los requerimientos y gestionar los recursos requeridos para la realización de obras, acciones y actividades que permitan impulsar los sub-centros de crecimiento urbano alternos a la ciudad capital para que operen como centros motrices de desconcentración industrial, habitacional, comercial y de servicios.

**b.** Consolidar, en el ámbito de competencia municipal, la red carretera y de comunicaciones para inducir el traslado de la población asentada en el medio rural hacia los cuatro sub-centros de crecimiento urbano alternos a la ciudad capital a fin de reorientar los flujos migratorios que actualmente tienen como destino la ciudad de Aguascalientes.

**c.** Iniciar un programa de regulación y certidumbre jurídica sobre la tenencia de la tierra que permita un crecimiento equilibrado y armónico de las comunidades urbano-rurales del municipio.

**d.** Establecer en el primer semestre un programa de ordenamiento de los asentamientos humanos irregulares.

**e.** Generar sistemas de desarrollo que permitan el crecimiento ordenado y sustentable de los centros de población.

### 5.4.3.2 Estrategia: planeación integral y participativa

Establecer y operar un sistema de planeación integral operativa y participativa que permita enlazar las etapas de la planeación (formulación, programación-presupuestación, ejecución, control, seguimiento y evaluación) a partir de un modelo efectivo de participación y colaboración ciudadana.

#### 5.4.3.2.1 Acciones

**a.** Crear e impulsar una coordinación metropolitana como mecanismo colegiado responsable del ordenamiento y regulación de la expansión de la ciudad y del proceso de homologación funcional de áreas estratégicas como: seguridad pública, transporte público, tránsito y vialidad, sistemas de limpia, por citar algunas, entre los municipios de Aguascalientes, Jesús María, y San Francisco de los Romo en su área metropolitana.

**b.** Generar un programa alternativo de participación ciudadana por medio de: a) identificación de espacios de participación; b) incorporación de la participación ciudadana a los procesos existentes; c) creación de nuevos espacios de participación, y d) incorporación de la participación ciudadana a los nuevos espacios a fin de implementar una planeación democrática–participativa que conduzca al bienestar de la sociedad.

**c.** Crear un programa de vinculación formal de las obras, acciones o actividades que realizan las distintas asociaciones y organizaciones a los planes de trabajo de las instancias municipales.

#### 5.4.3.3 Estrategia: ordenamiento metropolitano

Generar y operar un programa de modernización, adecuación y ordenamiento metropolitano del cual deriven los subprogramas de suelo, vialidad y estructura urbana, movilidad, imagen urbana, vivienda, equipamiento e infraestructura que contribuyan al crecimiento y desarrollo económico-social sustentable.

##### 5.4.3.3.1 Acciones

**a.** Iniciar el programa de transformación del modelo urbano disperso por el de un modelo urbano compacto a través de la densificación de la ciudad que privilegie el crecimiento vertical respecto al crecimiento horizontal. Es decir, promover la edificación de lotes y la urbanización de terrenos baldíos para soportar bloques habitacionales de cinco niveles que dispongan de áreas verdes y espacios públicos suficientes y adecuados para la convivencia y el disfrute de los vecinos.

**b.** Instrumentar el programa de modernización y adecuación de la estructura urbana mediante la adecuación y modernización de ejes viales (primero o segundo anillo de circunvalación); establecer y adecuar las vialidades o pares viales norte-sur y oriente-poniente; crear, modernizar y prolongar vialidades urbanas y suburbanas.

**c.** Impulsar, en concurrencia con el gobierno del estado, un programa de modernización del transporte público o transporte articulado de tal forma que el ciudadano prefiera usar el transporte público y los medios alternativos de transporte no contaminante respecto al privado. Lo anterior, en función a su rapidez, calidad, costo, comodidad, seguridad y accesibilidad para personas en plenitud física como para los ciudadanos de la tercer edad o con algún tipo de discapacidad temporal o permanente.

**d.** Adecuar y modernizar el transporte y el mobiliario urbano para hacer más eficiente y accesible el transporte público urbano, así como los paraderos de transporte urbano mediante su rediseño.

**e.** Instrumentar un programa para mejorar la imagen urbana mediante la modernización de la señalización; embellecimiento de camellones, plazas y jardines; colocación de fuentes e hitos urbanos; instalación y adecuación del mobiliario urbano; mantenimiento de áreas verdes; ocultamiento de cableado aéreo, e identificación, regulación y control de los anuncios que se encuentran en la ciudad y afectan la estética urbana.

**f.** Impulsar la creación del programa municipal de vivienda económica para renta o adquisición.

**g.** Gestionar la dotación y dosificación del equipamiento e infraestructura mínima de servicios requerida por colonia, sector o delegación urbana y rural.

**h.** Reestructurar las delegaciones municipales y sus funciones.

**i.** Ubicar físicamente el territorio de las delegaciones a fin de establecer un ordenamiento metropolitano eficaz que permita la comunicación urbana.

**j.** Diseñar y establecer centros de barrios en los fraccionamientos al oriente de la ciudad, para generar interés de sus habitantes y el desarrollo integral de la comunidad.

#### 5.4.3.4 Estrategia: promoción económica y turística

Diseñar y ejecutar una política eficaz de promoción económica y de atracción de inversión turística como medio indispensable para lograr un crecimiento económico sostenido.

##### 5.4.3.4.1 Acciones

**a.** Proponer el establecimiento de la Coordinación General de Desarrollo Económico y Turismo del municipio de Aguascalientes, absorbiendo las funciones que para estas áreas se encuentran hoy adscritas a la Secretaría de Desarrollo Humano.

**b.** Crear un sistema de monitoreo de los componentes de la competitividad económica y turística.

**c.** Contar con una instancia responsable de atender los requerimientos de información y trámites para facilitar la atracción de inversión.

**d.** Formular un inventario básico de la oferta turística del municipio para conocer y determinar acciones posteriores de promoción y difusión.

**e.** Promover y apoyar las acciones y proyectos turísticos de la iniciativa privada, facilitando y al gestionar los medios necesarios para su planeación, aprobación, ejecución e implementación.

**f.** Concluir y consolidar el micro-parque productivo en la ciudad de Aguascalientes e impulsar la creación de nuevas facilidades productivas industriales en los cuatro sub-centros alternos de crecimiento urbano.

#### 5.4.3.5 Estrategia: simplificación de trámites urbanísticos

Establecer un programa de modernización y simplificación administrativa en los procesos y trámites de control y gestión urbanística.

##### 5.4.3.5.1 Acciones

**a.** Diseñar e instrumentar el sistema integral *Urbanet* para ejecutar de manera digitalizada, por medio del uso de las nuevas tecnologías, un sistema de control, gestión y trámites urbanísticos a fin de que la población no tenga que recorrer varias oficinas gubernamentales para la realización de alguna gestión urbanística, sino para que, a distancia, cualquier ciudadano pueda realizar trámites referidos a permisos, control o desarrollo urbano.

**b.** Establecer y operar un sistema geográfico de información urbanística que permita tener información en línea actualizada de los principales indicadores de trámites y gestión del desarrollo urbano.

#### 5.4.3.6 Estrategia: implementar acciones para que el municipio de Aguascalientes sea ambientalmente sustentable

Iniciar las acciones concernientes para incrementar los niveles de sustentabilidad en materia de ahorro de energía, recursos hídricos y reutilización de materiales reciclables entre otros.

#### 5.4.3.6.1 Acciones

**a.** Desarrollar proyectos de ahorro de energía y uso de energía alternativa, tales como: energía solar, biogás, biodiesel, energía eólica.

**b.** Instrumentar sistemas de ahorro de agua potable y uso del agua tratada.

**c.** Implementar el Programa de Ordenamiento Ecológico Territorial de Aguascalientes (POETA).

**d.** Promover una cultura de responsabilidad ambiental ampliando el alcance del programa de educación ambiental.

**e.** Implementar el Programa para mejorar la calidad del aire.

**f.** Promover la participación ciudadana para que se desarrollen proyectos que coadyuven a la sustentabilidad.

**g.** Implementar programas para mejorar la disposición y reciclaje de los residuos, tales como:

- Programa de acopio e intercambio de materiales reciclables por productos de la canasta básica, dirigido a colonias de escasos recursos.
- Programa para incrementar el número de centros de acopio.
- Programa para el confinamiento de pilas y llantas.
- Programa piloto para la segregación de basura doméstica.

**h.** Implementar un programa de reforestación.

**i.** Ampliar cobertura y servicios de los programas de sanidad que son competencia del municipio, tales como:

- Modernizar el Rastro.
- Unidad Móvil de Esterilización Canina.

**j.** Eficientar el sistema de alumbrado público.

### 5.4.3.7 Estrategia: conservación y mantenimiento urbano

Conformar y operar el programa de mantenimiento y conservación de vialidades, equipamiento, infraestructura y mobiliario urbano de la ciudad capital y de las localidades asentadas en el municipio de Aguascalientes.

#### 5.4.3.7.1 Acciones

**a.** Operar el programa de mejora, pavimentación, rehabilitación y mantenimiento de vialidades, guarniciones, calles y banquetas. Operar el programa de mantenimiento de camellones, jardines, parques, puentes peatonales, monumentos y esculturas.

**b.** Establecer el programa de dignificación de camellones, jardines, parques, puentes peatonales, barrios, calles, entre otros.

**c.** Generar el programa de instalación de croquis de ubicación, indicando las principales salidas de la ciudad, así como señalización adecuada en parques, escuelas y otros.

**d.** Crear un programa de mantenimiento y actualización de las nomenclaturas de las calles.

**e.** Generar e implementar el proyecto de ciclo vías para la ciudad de Aguascalientes.

#### 5.4.3.8 Estrategia: modernizar la legislación urbana

##### 5.4.3.8.1 Acciones

**a.** Revisar, actualizar y crear los programas parciales y sectoriales de desarrollo urbano.

**b.** Participar en la revisión, adecuación y actualización del Código Urbano Estatal.

**c.** Revisar, adecuar y actualizar las leyes y reglamentos que norman y regulan las funciones municipales en relación al sistema de planeación del desarrollo municipal.

**d.** Proponer el Código Urbano Municipal.

MUNICIPIO CON
ADMINISTRACIÓN MODERNA,
EFICAZ Y TRANSPARENTE

## 5.5 Un municipio con administración moderna, eficaz y transparente

**¿Qué significa un municipio con una administración moderna, eficaz y transparente?**

Es el sistema que permite la realización integral de las funciones, facultades y atribuciones del municipio en beneficio de los ciudadanos, de la mejor manera y, además, optimizar los recursos públicos mediante capital humano y tecnológico de alta calidad para cada función, así como las soluciones e innovaciones necesarias para garantizar un servicio eficiente y oportuno, de tal forma que aseguren procesos de transparencia y rendición de cuentas.

La administración eficiente no es una alternativa de un gobierno sino que la eficiencia, la eficacia y la transparencia de la administración municipal es una obligación natural para todo gobierno y gobernante.

### 5.5.1 Diagnóstico

**Modernización tecnológica y simplificación administrativa**

El municipio de Aguascalientes, al 31 de diciembre 2007 contaba con 6,928 servidores públicos, de los cuales 243 eran de confianza. Del total, solo 3,630 que representa 52%, cotiza ante el ISSSSPEA, y el restante 48% es eventual y por lo tanto no tiene prestaciones de seguridad social, con excepción del IMSS. A partir del 1 de diciembre de 2007, el municipio otorgó la base a 370 servidores públicos, incrementándose los servidores públicos afiliados al ISSSSPEA a 4,000, representando 58% del total.

La administración municipal está organizada en secretarías, coordinaciones y áreas de apoyo, de conformidad con lo siguiente:

| | Área o Secretaría | Total Personal | % Respecto del Total |
|---|---|---|---|
| 1 | H. Ayuntamiento | 67 | 0.97% |
| 2 | Secretaría Particular | 91 | 1.31% |
| 3 | Coordinación General de Comunicación Social | 22 | 0.32% |
| 4 | Coordinación General de Asesores | 29 | 0.42% |
| 5 | Secretaría del H. Ayuntamiento y Dirección General de Gobierno | 363 | 5.24% |
| 6 | Secretaría de Seguridad Pública y Tránsito Municipal | 2053 | 29.63% |
| 7 | Secretaría de Finanzas Públicas | 192 | 2.77% |
| 8 | Secretaría de Desarrollo Humano | 392 | 5.66% |
| 9 | Secretaría de Obras Públicas | 669 | 9.66% |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 10 | Secretaría de Servicios Públicos y Ecología | 1845 | 26.63% |
| 11 | Secretaría de Administración | 262 | 3.78% |
| 12 | Secretaría de Desarrollo Urbano | 82 | 1.18% |
| 13 | DIF Municipal | 356 | 5.14% |
| 14 | Contraloría Municipal | 37 | 0.53% |
| 15 | Coordinación de Delegaciones | 264 | 3.81% |
| 16 | Instituto Municipal de Planeación | 43 | 0.62% |
| 17 | Comisión de Agua Potable y Alcantarillado | 138 | 1.99% |
| 18 | Jubilados, Compensados y Comisionados | 23 | 0.33% |
| | **Totales** | **6,928** | **100.00%** |

Fuente*: Dirección de Recursos Humanos del municipio de Aguascalientes. Diciembre de 2007.*

El número de servidores públicos municipales, en relación con la administración municipal 2001-2004, se incrementó en 13% aproximadamente.

Las Secretarías de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, Servicios Públicos y Ecología y de Obras Públicas, concentran más de 70% del personal y 62% del presupuesto.

La continua movilidad de personal comisionado a otras áreas condiciona la eficacia en su desempeño y formación, según puede apreciarse en los organigramas de las diferentes secretarías de la administración municipal, publicados en la página de Internet http:/www.ags.gob.mx

El Sistema Global de Gestión de Calidad del municipio incluyó la certificación de 107 procesos críticos por la norma Internacional ISO 9001:2000, cuyos certificados vencen a fines de 2008.

La administración municipal no cuenta con una ventanilla única para los 185 trámites de las diversas secretarías y áreas, o un sistema de incentivos que motive a los servidores públicos a dar un mejor servicio. De las diligencias, en la actualidad solo se ofrecen en línea por medio de Internet cinco, y de los restantes solo se proporciona la guía respectiva. Los trámites que se ofrecen en línea son el de consulta de calles y fraccionamientos, consulta y pago del predial, consulta de multas vehiculares, relación de peritos registrados, e-compras. El pago de agua y otros servicios no se puede realizar por Internet, no existe información fonética para uso de débiles visuales y no existe una línea de comunicación directa para consulta (*chat*). Se cuenta también en la página de Internet con la información de consulta de más de 650 giros comerciales y los requisitos para realizar el trámite respectivo, pero en ventanilla y no en línea.

## Finanzas públicas municipales

Para 2007, el Presupuesto autorizado de Egresos del municipio de Aguascalientes ascendió a la cantidad de 1,697 millones de pesos que representa 196% de incremento a precios constantes con el presupuesto del municipio de 1995. El presupuesto autorizado clasificado por objeto del gasto en miles de pesos, se integra de la siguiente forma:

| Concepto | 2007 | % |
|---|---|---|
| Servicios personales | $700,748 | 41.30% |
| Servicios generales | 119,479 | 7.04% |
| Materiales y suministros | 73,212 | 4.31% |
| Bienes muebles e inmuebles | 46,304 | 2.73% |
| Obras públicas | 281,305 | 16.58% |
| Conservación y mantenimiento de servicios públicos | 227,592 | 13.41% |
| Apoyos subsidios y transferencias | 48,617 | 2.87% |
| Servicio a la deuda pública | 113,057 | 6.66% |
| Apoyos al servicio de agua potable y alcantarillado | 64,536 | 3.80% |
| IMPLAN | 10,001 | 0.59% |
| Pago de indemnizaciones por daños y perjuicios a terceros | 1,479 | 0.09% |
| Gobierno de transición | 493 | 0.03% |
| Contingencia laboral | 10,000 | 0.59% |
| **Total** | $1,696,823 | 100.00% |

Fuente: *Adecuación al Presupuesto de Egresos para el año 2007 del municipio de Aguascalientes.*

Como puede observarse a continuación, los gastos en remuneraciones, materiales y suministros, y servicios generales representan 53% del presupuesto, y los rubros de obra pública y conservación de los servicios municipales -que son la actividad principal del municipio- tienen destinados el 29%.

Por lo general, el presupuesto se ha financiado en su mayor parte por los ingresos derivados de las participaciones y aportaciones federales a través del Fondo General de Participaciones, Fondo de Fomento Municipal y del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios; en 2007, representaron más de 68.5% de los de los ingresos. Sin embargo, la tendencia en la aplicación de dichos ingresos ha venido privilegiando los rubros que no garantizan a la ciudadanía recibir servicios municipales en beneficio de su comunidad, ya que los rubros del presupuesto han crecido de la siguiente forma:

**Comparativo de Presupuesto de Egresos año 1995 frente 2007 en miles de pesos**

**(1995 año base actualizado a pesos constantes)**

| Rubro del Presupuesto de Egresos | Incremento en relación con 1995 | Importe autorizado para 2007 |
|---|---|---|
| Bienes muebles e inmuebles | 551% | $46,304 |
| Servicios generales | 208% | $119,479 |
| Conservación de los servicios | 254% | $227,592 |
| Obra pública | 189% | $281,305 |
| Materiales y suministros | 126% | $73,212 |
| Remuneraciones | 145% | $700,748 |

Fuente*: Presupuesto de Egresos para el municipio de Aguascalientes para el año 1995. Adecuación al presupuesto de Egresos para el año 2007 del municipio de Aguascalientes.*

Los rubros con mayor crecimiento porcentual tomando del municipio de Aguascalientes como año base de comparación 1995 es el de bienes muebles e inmuebles sin destacar de nuevo por su crecimiento porcentual el concepto de obra pública la cual es la actividad principal del municipio.

Al mes de diciembre de 2007, el municipio tenía una deuda pública neta de $134'745,774, de conformidad con el siguiente detalle:

| Institución | Clave de cotización o número de crédito | Fecha de vencimiento | Saldo insoluto |
|---|---|---|---|
| BMV | MAGS 03 | 27-nov-08 | $20'000,000 |
| BMV | MAGS 05 | 02-dic-10 | $60'000,000 |
| SANTANDER | CR 01 | 31-dic-12 | $80'000,000 |
| **Total** | | | $160'000,000 |
| **Fondos de reserva** | | | -$25'254,226 |
| **Saldo neto de la deuda al 30 de diciembre de 2007** | | | **$134'745,774** |

Fuente*: Cuenta Pública del municipio de Aguascalientes, correspondiente al mes de diciembre de 2007.*

Los ingresos del municipio para el año 2007 y 2008, de conformidad con la Ley de Ingresos, son los siguientes:

**Miles de pesos**

| Concepto | 2007 | % en relación con el total |
|---|---|---|
| Impuestos | $163,500 | 9.42% |
| Derechos | 146,907 | 8.47% |
| Productos | 72,500 | 4.18% |
| Aprovechamientos | 52,400 | 3.02% |
| Participaciones | 1,059,434 | 61.06% |
| Deuda pública | 80,000 | 4.61% |
| Otros ingresos | 51,359 | 2.96% |
| Ingresos de entidades paramunicipales | 108,900 | 6.28% |
| **Total** | **$1,735,000** | **100.00%** |

*Fuente: Ley de Ingresos del municipio de Aguascalientes, publicado en el Periódico Oficial del Estado con fecha 31 de diciembre de 2006.*

La inflación desde 1995 hasta la fecha ha sido de 288%. Sin embargo, el Impuesto Predial por el mismo período ha crecido a pesos constantes solo 45%, ocasionado principalmente porque este impuesto se causa y paga con base en las "Tablas de Valores Unitarios de Suelo y Construcción", que fueron aprobadas en diciembre de 1993.

El Impuesto Predial cobrado, según la Cuenta Pública del último ejercicio terminado, representa apenas 4.89% de los ingresos municipales. En cambio, el incremento de los ingresos municipales se debe a que las Participaciones Federales han crecido en 300% desde 1995 a 2007 (a pesos constantes).

A continuación, se presenta un cuadro comparativo del total de ingresos para 2007, de conformidad con las leyes de ingresos respectivas, de los municipios de Aguascalientes, Colima, Querétaro y San Pedro Garza García Nuevo León, en el que se resumen los ingresos propios, participaciones y aportaciones federales y el porcentaje que representan del total de los ingresos presupuestales.

**Comparativo de ingresos propios y por participaciones y aportaciones federales de 2007 (miles de pesos)**

| Municipio | Aguascalientes | % en relación con el total | Colima | % en relación con el total | Querétaro | % en relación con el total | San Pedro Garza García | % en relación con el total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ingresos propios** | $435,307 | 25% | $88,674 | 28% | $568,536 | 41% | $430,384 | 55% |
| **Participaciones y aportaciones federales** | 1,059,434 | 61% | 221,677 | 70% | 810,015 | 59% | 277,460 | 35% |
| **Deuda pública** | 80,000 | 5% | 5,000 | 2% | 0 | 0% | 70,784 | 9% |
| **Otros ingresos** | 160,259 | 9% | 0 | 0% | 0 | 0% | 10,000 | 1% |
| **Total** | **$1,735,000** | **100%** | **$315,351** | **100%** | **$1,378,551** | **100%** | **$788,627** | **100%** |

*Fuente: Leyes de ingresos de los municipios, correspondientes al ejercicio 2007.*

En el cuadro anterior se observa que el municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León, tiene un nivel de ingresos propios de 55% y de participaciones y aportaciones federales del 35%; Querétaro, de 41% de ingresos propios y 59% de participaciones; Colima, de 28% y 70%, respectivamente, y en el municipio de Aguascalientes los ingresos propios representan 25% y las participaciones y aportaciones federales 61%.

Mayor debilidad introduce a ese esquema el hecho de que, en la actualidad, se ha abusado de los descuentos en adeudos con el municipio, lo que ocasiona que el ciudadano cumplido se desmotive y se fomente la cultura de no pago, y en cambio no se otorgan a los ciudadanos facilidades para que efectúen sus pagos con mayor comodidad, sin largas esperas y pérdida de tiempo. Además, se observa que por lo general no se aplican las multas por las violaciones cometidas a las disposiciones del Código Municipal.

El comercio informal, por otra parte, es un fenómeno complejo existente en la realidad económica de México y de muchos otros países del mundo, que produce efectos en sus economías.

El número de vendedores ambulantes registrados al 31 de diciembre de 2007 que cubrieron su derecho de piso asciende a 1,384.

En el caso específico de Aguascalientes, el comercio informal y en particular el número de vendedores ambulantes ha registrado un crecimiento evidente en los últimos años. Se sabe que, mientras algunos en su actividad solo obtienen lo necesario para subsistir, otros se mantienen en la informalidad para gozar de los beneficios que trae consigo, como es incrementar de manera progresiva su capital, ya que ésta les produce alta rentabilidad por ubicarse en zonas de intensa actividad comercial o de alta afluencia peatonal, como ocurre en el centro histórico de nuestra ciudad. La existencia de actividades informales obedece a múltiples factores, tales como exceso de regulaciones y trámites, desigualdad de ingresos y oportunidades, así como de una inadecuada fiscalización.

En algunas zonas peatonales del centro histórico, se encuentran establecidos numerosos vendedores que trabajan al amparo de permisos que renuevan constantemente pagando cuotas muy bajas no obstante los lugares privilegiados que ocupan. Por lo anterior, permanecen indefinidamente y al amparo de ferias y exposiciones que les permiten comercializar sus productos en áreas peatonales, lo que propicia la evasión de impuestos y la afectación al comercio establecido. Con ello, la autoridad municipal se convierte tácitamente en cómplice de dicha actividad ya que no se realiza una fiscalización permanente y no se cuenta con información actualizada de la situación que guarda el comercio informal y los vendedores ambulantes.

El número de licencias municipales a diciembre de 2007 ascendió a la cantidad de 24,078, de las cuales 5,432 correspondieron a giros reglamentados y especiales.

Los giros reglamentados y especiales, así como la determinación de las tarifas correspondientes, eran discrecionales y no estaban contenidos en disposición legal alguna.

**Transparencia y rendición de cuentas**

En la actualidad, en la página de Internet del municipio no se informa de las acciones, informes y resultados del Consejo Ciudadano para la Transparencia Municipal creado en septiembre de 2005, como órgano de consulta y participación ciudadana encargado de auxiliar a la Contraloría Municipal en la vigilancia de los recursos humanos y materiales, de las acciones y resultados del

Sistema de Participación Ciudadana Municipal, así como de la instrumentación de acciones de control y supervisión a la empresa concesionaria del servicio de agua potable y alcantarillado.

Además, en el rubro de transparencia no se incluye el manual de presupuestación y normas para el control y ejercicio del gasto, no se aborda el tema de prevención y combate a la corrupción, no se presentan estadísticas de denuncias y quejas presentadas por la ciudadanía, ni los resultados que arrojan las auditorias practicadas por la Contraloría Municipal y el Congreso del Estado mediante la dictaminación de las Cuentas Públicas del municipio, situación que implica opacidad en el tema de transparencia, en virtud de que no se publica toda la información a la que el municipio está obligado de conformidad con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Aguascalientes.

### 5.5.2 Objetivo General

Modernizar y simplificar la estructura administrativa municipal a fin de emplear y generar de una manera más eficaz y racional sus recursos, aprovechando las ventajas de las tecnologías de información y comunicación, que eleve la productividad, mejore los servicios, simplifique los procesos y trámites; que esté fundamentada en la evaluación del desempeño y resultados de la gestión pública, en la rendición de cuentas y en la transparencia; y que disminuya el gasto corriente e incremente el gasto que se destina a obras y servicios que respondan a las demandas y necesidades de la población.

### 5.5.3 Estrategias

#### 5.5.3.1 Estrategia: modernización administrativa

La eficacia de una administración municipal depende en gran medida de contar con una estructura orgánica que responda al crecimiento de la demanda de servicios públicos, a considerar al municipio como promotor de su propio desarrollo, a la disponibilidad de recursos económicos y a la dependencia de las participaciones federales.

La modernización de la administración municipal es la oportunidad de realizar una seria y profunda transformación de su estructura y procesos para atender las demandas de la población, con trámites claros y sencillos, que garanticen eficiencia y transparencia en el ejercicio de gobernar.

Se requiere un municipio moderno y comprometido con la ciudadanía, emprendedor, competitivo, orientado a su misión y resultados, descentralizado y que se anticipe a los

problemas. Además, es necesario que cuente con una estructura que fortalezca el trabajo en equipo; que permita emplear de una manera más racional los recursos humanos, materiales, financieros, técnicos y tecnológicos; que eleve la productividad, evitando la duplicidad de funciones; que eficiente sus operaciones; y que reduzca el monto asignado a gasto corriente, con el fin de destinarlo a obras y servicios que respondan a las demandas y necesidades de la población.

Para lo anterior, se deberá efectuar un análisis estratégico y de reingeniería institucional que incluya la revisión de la plantilla de personal de base, eventual y de confianza; un catálogo y perfil de puestos, procedimientos y políticas para el reclutamiento y selección de personal; manuales de organización y procedimientos; y programas de actividades evaluables, de desarrollo y capacitación del personal, para adquisiciones, control de almacenes, activos y mantenimiento de mobiliario, equipo e instalaciones, entre otros.

En una institución, toda actividad debe ser susceptible a ser medida, y una de las claves del éxito es la capacidad para medir los resultados. Son pocas las organizaciones que adoptan un enfoque equilibrado para la medición, pero en el área de finanzas es perfectamente posible. Hay que vincular el presupuesto con la planeación, medir cada renglón presupuestal y cada recurso para servir mejor a la ciudadanía.

El uso de tecnologías de la información y de la comunicación es una prioridad urgente y debe satisfacer de manera integral las necesidades derivadas de la operación de los recursos financieros, materiales y humanos; esto debe aprovecharse al máximo en beneficio de la sociedad para brindar servicios de mayor calidad y eficacia, mejorando la comunicación entre ciudadanos y el municipio, haciéndola más directa, personal e inmediata, favoreciendo la transparencia en la función pública.

Para ello, un tema central para la administración municipal es contar con un nuevo sistema electrónico de expedición de licencias que sea confiable, amigable, verificable, efectivo y transparente.

#### 5.5.3.1.1 Acciones

**a.** Llevar a cabo mejoras radicales en simplicidad, rapidez, calidad, transparencia y costo de los trámites y servicios municipales, entre ellos el proceso de expedición de licencias.

**b.** Para lograr los beneficios de rapidez y costo en los procesos municipales, se instrumentará un esquema de gobierno electrónico, que hará uso de lo último en tecnología de la información y de las comunicaciones.

**c.** Diseñar la página de Internet del municipio, que proporcione información según el detalle y las necesidades que requieren los ciudadanos, y que influya en la percepción de la eficiencia y transparencia del gobierno municipal y los servicios que ofrece; que incluya el pago de contribuciones y consulta de adeudos (impuestos, derechos, productos, aprovechamientos), con cargos a tarjeta de crédito vía electrónica; utilizar un lenguaje ciudadano, claro en los mensajes e instrucciones, información simplificada para todo tipo de usuarios, información a detalle para consultas específicas, consulta y asesoría rápida a través del *chat*, consulta para débiles visuales por un medio alterno (sonido).

**d.** Implementar la ventanilla única de trámites y servicios, incluida una ventanilla en cada Delegación Municipal, que permita simplificarlos. Aumentar los trámites y servicios en línea, interrelacionar los departamentos involucrados en un trámite y contar con una base de datos y con un sistema de citas por Internet.

**e.** Instalar módulos de consulta y servicios en forma electrónica en las Delegaciones Municipales y en lugares estratégicos.

**f.** Certificar a todas las áreas de la administración municipal, en especial en procesos críticos, para favorecer la mejora continua y así garantizar un servicio de calidad y transparencia.

**g.** Instrumentar un programa de desarrollo y capacitación permanente del capital humano con que cuenta el gobierno municipal para inculcar en los servidores públicos las competencias laborales (saber, saber hacer, saber ser) necesarias tanto para realizar con eficacia y eficiencia su trabajo, como para atender con verdadera actitud de servicio a la población.

Lo anterior, a través del diseño e implementación de un examen de competencias laborales; la capacitación del personal y el otorgamiento de estímulos.

#### 5.5.3.2 Estrategia: fortalecimiento de las finanzas municipales

El cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010 depende en gran medida de la capacidad financiera del municipio. Por ello, resulta imprescindible fortalecer las finanzas públicas a través del mejoramiento de la Hacienda Pública.

Las líneas de acción para lograrlo se basan en la optimización de las fuentes de ingresos, revisión y mejoramiento de los mecanismos de recaudación y el establecimiento de políticas que alienten el pago oportuno de las contribuciones.

En el nuevo entorno federalista, se pretende que los municipios sean eficientes e incrementen sus ingresos propios y en consecuencia, la Federación reconozca esos esfuerzos recaudatorios e incremente sus propias participaciones.

Es de suma importancia recuperar la capacidad financiera que permita al municipio de Aguascalientes operar con eficiencia. En este contexto, se pretende modernizar la estructura de ingresos fiscales y mejorar la recaudación con proyectos viables que no necesariamente impliquen la creación de nuevas contribuciones.

Las multas administrativas deben constituir un elemento importante de la Hacienda Municipal, no solo como medida recaudatoria, sino como el ejercicio de un derecho administrativo, con el objeto de garantizar a la colectividad el desarrollo correcto y normal de los gobernados. Por esta razón, dichas multas son de interés colectivo, son consecuencia de una conducta ilícita y expresan el cumplimiento de objetivos preventivos, correctivos, disciplinarios o de sanción.

Respecto de los ingresos provenientes de la Federación, se pondrá especial énfasis en incrementar la recaudación de los ingresos propios y promover ante las autoridades correspondientes la firma de convenios con las instancias responsables que conlleven a mejorar la recaudación de los contribuyentes denominados “pequeños”, a través de la administración por parte del municipio, así como la obtención de otros conceptos de participaciones, como lo es el Impuesto sobre la Renta por la ganancia en enajenación de inmuebles y otros, en que el Estado haya convenido y exista la posibilidad legal y práctica para que el municipio obtenga recursos adicionales.

Por lo que respecta a las aportaciones federales, es conveniente revisar la correcta distribución de los fondos, a través de la Asamblea Fiscal Estatal. Partiendo del principio de equilibrio presupuestal que establece que el Presupuesto de Egresos se prepara en función de los ingresos disponibles, es responsabilidad entonces, elaborar el presupuesto que garantice a la sociedad de Aguascalientes otorgarle los servicios públicos de calidad.

En materia de egresos, la política del municipio será privilegiar el gasto social y estratégico reduciendo el gasto corriente y de operación, mediante la austeridad y acorde con un programa de reingeniería institucional que permita disminuir o eliminar partidas superfluas innecesarias en el ejercicio de la función pública.

#### 5.5.3.2.1 Acciones

**a.** Incrementar el monto de recaudación del Impuesto a la Propiedad Raíz, debido a que la efectividad en su recaudación permite a su vez aumentar el coeficiente de distribución de las participaciones federales a los municipios, a través del Fondo de Fomento Municipal. Las acciones concretas consideradas son las siguientes:

- Promover la Actualización del Padrón Catastral como base de cálculo del impuesto.
- Realizar una campaña de sensibilización relativa a los beneficios de pagar en forma oportuna el impuesto.
- Realizar un programa de inscripción de colonias, fraccionamientos y comunidades cumplidas en el pago del impuesto, y así privilegiarlas con obras y servicios municipales.
- Facilitar el pago del impuesto mediante la domiciliación del pago, a través de cargo automático a tarjeta bancaria de crédito o débito.
- Instalar módulos que faciliten el pago del impuesto en colonias, empresas, centros comerciales, en especial en puntos estratégicos caracterizados por la baja contribución de este impuesto.
- Establecer como requisito que todos los proveedores del municipio de Aguascalientes estén al corriente en el pago del impuesto para poder acceder a licitaciones y operaciones con el municipio.
- Promover el pago del impuesto de los servidores públicos del estado y municipios, así como de los trabajadores de empresas locales mediante el descuento en nómina.

**b.** Programa de recuperación de adeudos anteriores: identificación de deudores, definir política de operación y procedimiento de fiscalización, publicitar los medios de pago, beneficios y sanciones, así como la realización de cobro coactivo.

**c.** Programa de estímulos a ciudadanos cumplidos en el pago de impuestos, adeudos, multas y cuotas por trámites y servicios tendientes a fomentar la cultura de pago oportuno.

**d.** Programa de Administración de Pequeños Contribuyentes: Promover la posibilidad de que el municipio administre, controle y fiscalice a los pequeños contribuyentes, de

conformidad con lo establecido en el Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal, que celebraron la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el estado de Aguascalientes, publicado en el Diario Oficial de la Federación con fecha 9 de enero de 2007.

**e.** Programa de imposición de sanciones y cobro de multas por violaciones al Código Municipal. Las medidas consideradas son las siguientes:

- Actualizar los conceptos de infracción.
- Emitir la normatividad para la aplicación y cobro de multas, para que estas se apliquen de manera general y no discrecional, respetando el principio constitucional de equidad.
- Llevar a cabo un amplio programa de difusión, para que la ciudadanía conozca las infracciones y la sanción que corresponde a dichas conductas.
- Promover la figura de Inspector Honorario que se establece en el Código Municipal.
- Capacitar al personal designado como inspector, para que ejerza dicha función con apego a las disposiciones legales.
- Capacitar en materia de infracciones a las autoridades auxiliares que señala el Código Municipal, como los elementos de la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, de la Dirección de Control Reglamentario, de la Dirección de Ingresos, de la Dirección de Mercados y Estacionamientos, y los Delegados Municipales.

**f.** Programa de reordenamiento del Comercio Informal: que permita cumplir con el pago de sus obligaciones municipales y se actúe dentro del marco legal. Las acciones consideradas son:

- Integrar un padrón de vendedores ambulantes y revisión en campo, que permita fiscalizar e identificar giros, ubicación, licencias otorgadas y pago de derechos correspondientes.
- Emitir la normatividad aplicable, que incluya cuotas por pago de derechos en función de giros, ubicación y capacidad de pago.
- Aplicar la normatividad establecida a fin de evitar el clientelismo político, los cotos de poder y las conductas delictivas de chantaje y corrupción.
- Mantener un estrecho diálogo y acercamiento con la ciudadanía.

**g.** Presupuesto orientado a realizar obras y prestar servicios públicos de calidad a la ciudadanía.

#### 5.5.3.3 Estrategia: transparencia y rendición de cuentas

En el desempeño de la función pública, se debe impulsar una cultura de transparencia en todos los actos de gobierno para que los ciudadanos conozcan qué se hace con sus impuestos y fomentar así la honestidad en todos los servidores públicos.

La transparencia genera confianza entre el gobierno y la sociedad, de tal forma que todas las acciones que se realizan y los procedimientos que se establecen se informan con claridad y están abiertas a la participación y escrutinio público.

La ciudadanía debe coadyuvar con el municipio a través de la contraloría social, en el seguimiento de las acciones que se realizan en pro de la población, comprometiéndose a realizar programas sociales y obras públicas.

##### 5.5.3.3.1 Acciones

**a.** Reingeniería de la Contraloría Municipal para fortalecer el área de control social, de los recursos patrimoniales y del ejercicio presupuestal, administrativo y contable, la de seguimiento y evaluación de la gestión pública, la investigación de quejas y denuncias y de enlace para la atención a la información que solicite la ciudadanía al amparo de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

**b.** El fortalecimiento del área de Control Social de la Contraloría apoyará para asegurar que se cumplan los compromisos que el gobierno municipal adquiere con la comunidad, así como para cumplir con las responsabilidades y acuerdos que ella misma asume al participar en los programas gubernamentales de bienestar social. Las acciones consideradas son:

- Dar seguimiento al compromiso de la ciudadanía dentro de los programas sociales y obras públicas.
- Dar seguimiento a la demanda ciudadana y al cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal.
- Instrumentar un programa de difusión respecto de la integración, funciones y beneficios de los Consejos Municipales, para motivar la participación activa de la ciudadanía.

- Fortalecer el Consejo Ciudadano para la Transparencia, como órgano de consulta y participación ciudadana encargado de auxiliar a la Contraloría Municipal, en la vigilancia de los recursos humanos y materiales.
- Mejorar la información que se presenta en la página de Internet del municipio en el rubro de transparencia.
- Incluir los resultados de las auditorias, revisiones y las acciones correctivas que realiza la Contraloría Municipal, así como los dictámenes de las cuentas públicas que realiza el Congreso del Estado.
- Incluir el manual de presupuestos y reglas del ejercicio del gasto.
- Vigilar que todas las secretarías y áreas del municipio publiquen con oportunidad la información que establece la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado.
- Publicar información estadística respecto de las quejas, denuncias y los procedimientos de responsabilidad administrativa contra servidores públicos municipales.
- Incluir las acciones, informes y resultados del Consejo Ciudadano para la Transparencia Municipal y del Sistema de Participación Ciudadana Municipal.
- Programa anual de auditoría y supervisión a la empresa concesionaria del servicio de agua potable y alcantarillado.
- Programa de participación ciudadana que permita difundir las acciones que se llevan a cabo por los Comités Vecinales y Consejos Municipales para la Transparencia, así como el funcionamiento del Sistema de Participación Ciudadana y dar seguimiento a las acciones a las que se comprometen los ciudadanos dentro de los programas sociales y de obra pública, que permitan establecer controles que fortalezcan el área de control social. Fortalecer el Consejo Ciudadano para la transparencia como órgano de consulta y participación ciudadana encargado de auxiliar a la Contraloría Municipal, en la vigilancia de los recursos humanos y materiales.
- Programa de fomento a la cultura de quejas y denuncias ciudadanas.
- Implementar un programa de atención personalizada y directa del Presidente Municipal, en el seguimiento de denuncias de los ciudadanos en los temas de

corrupción, abandono de responsabilidades, calidad de trabajo, transparencia en el manejo de la función pública y de la información.

- Implementar un programa de difusión con el objeto de dar a conocer a los ciudadanos los mecanismos de transparencia, derechos y obligaciones y fomentar la queja y denuncia ciudadana, para prevenir y combatir la corrupción.
- Facilitar a los ciudadanos la presentación de las quejas y denuncias y darle un seguimiento personalizado.

### 5.5.4 Metas

#### 5.5.4.1 Metas para la modernización administrativa

**a.** A partir del tercer trimestre del 2008, 65% de las encuestas en relación con la atención ciudadana tendrán una calificación de buena a superior.

**b.** A partir del segundo semestre de 2008, se reducirá 40% el tiempo invertido por el ciudadano al realizar trámites municipales.

**c.** Durante el primer trimestre de 2008, se realizará el inventario de recursos tecnológicos y se presentará una propuesta de modernización tecnológica.

**d.** A partir del segundo semestre de 2008, se contará con una página de Internet, basada en un lenguaje sencillo, instrucciones fonéticas y servicio de asesoría directa vía *chat*.

**e.** A partir del segundo semestre de 2008, se contará con una ventanilla única de trámites y servicios y un sistema de citas en forma electrónica.

**f.** A partir del segundo semestre de 2008, se implementará el nuevo proceso de expedición de licencias municipales.

**g.** Se certificará la calidad de todos los procesos críticos del municipio.

**h.** A partir del segundo semestre de 2008, 40% de los pagos se podrán realizar en línea, y 80%, en 2009.

**i.** A partir del tercer trimestre de 2008, se tendrán instalados módulos de consulta y pagos en las Delegaciones Municipales y cinco en los principales centros comerciales o zonas estratégicas.

**j.** A partir del segundo semestre de 2008, 85% de los servidores públicos aprobarán el examen de competencias laborales.

### 5.5.4.2 Metas para el fortalecimiento de las finanzas públicas municipales

**a.** Contar con recursos suficientes para cumplir con el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010.

**b.** En relación con el total del presupuesto 2007, incrementar en forma gradual el porcentaje de ingresos propios para 2008, 2009 y 2010.

**c.** Incrementar de manera gradual el impuesto a la propiedad raíz cobrado, respecto del recaudado en 2007, para el año 2008, 2009 y 2010.

**d.** Para el 2008, 2009 y 2010, disminuir gradualmente el rezago en el cobro de adeudos vigentes al 2007.

**e.** Alcanzar que más de 70% de los ciudadanos cumpla con el pago de sus contribuciones.

**f.** Analizar la posibilidad y viabilidad de la administración de pequeños contribuyentes en 2008 y, en caso de proceder, firmar el convenio de colaboración en 2009.

**g.** A partir del segundo semestre de 2008, se hará efectivo el cobro de 90% de las multas por imposición de sanciones.

**h.** Incrementar de manera gradual el porcentaje de contribuyentes regularizados en relación con el padrón levantado de comercio informal, para el año 2008, 2009 y 2010.

**i.** Depurar durante 2008 100% de las licencias otorgadas.

**j.** Cumplir 100% de los programas operativos anuales y del Plan de Desarrollo Municipal.

**k.** A partir del segundo año del gobierno municipal, 70% de las encuestas ciudadanas estarán satisfechas con la realización de obras, la prestación de servicios públicos y el equipamiento.

**l.** Incrementar en forma gradual el porcentaje de inversión en obra pública, servicios públicos y equipamiento municipal, respecto al total del presupuesto 2007, para el año 2008, 2009 y 2010.

**m.** Cumplir 100% del programa de obra pública, servicios públicos y equipamiento municipal en 2008, 2009 y 2010.

**n.** Destinar gradualmente un porcentaje menor de recursos en remuneraciones respecto del total del presupuesto 2007, para 2008, 2009 y 2010.

**o.** Destinar de manera gradual un porcentaje menor de recursos en servicios generales, materiales y suministros, respecto del total de presupuesto 2007, para 2008, 2009 y 2010.

### 5.5.4.3 Metas para la transparencia y rendición de cuentas

**a.** Al finalizar 2008, de 65% a 70% de los ciudadanos encuestados estarán satisfechos con la transparencia y tendrán confianza en la administración municipal.

**b.** Con el objeto de dar a conocer los mecanismos de transparencia a los ciudadanos, se implementará en el segundo semestre de 2008un programa de difusión sobre sus derechos y obligaciones y sobre el fomento a la presentación de quejas y denuncias ciudadanas, para prevenir la corrupción.

**c.** Al finalizar 2008, 95% de las quejas y denuncias ciudadanas serán improcedentes, respecto del total de quejas y denuncias presentadas.

**d.** A partir del segundo trimestre de 2008, se contará dentro de la página de Internet con un procedimiento ágil y sencillo de presentación de quejas y denuncias ciudadanas y se incluirá un informe estadístico de estas y su procedencia.

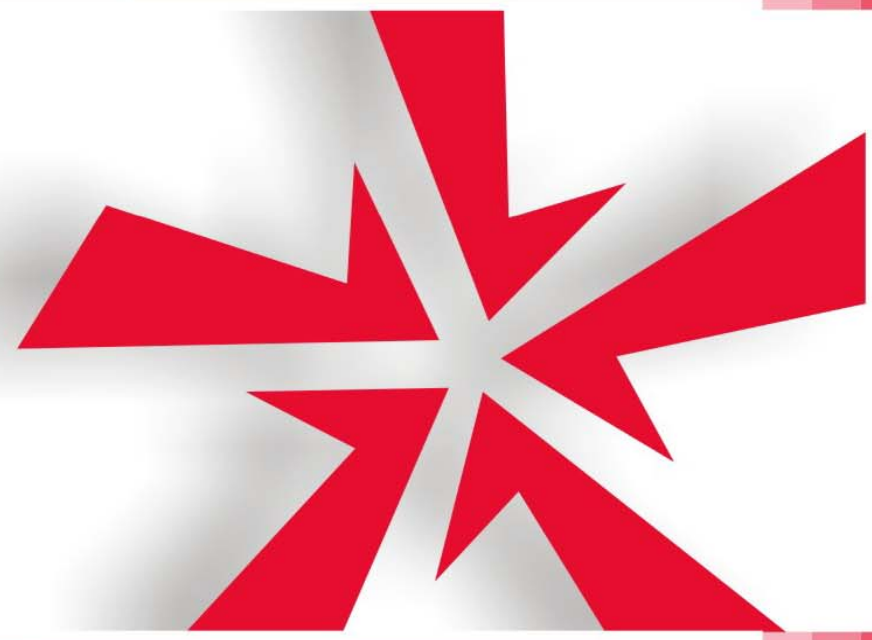
**e.** Al finalizar el primer semestre de 2008, 80% de los ciudadanos calificarán como *buena* o *excelente*, la atención a sus quejas y denuncias.

**f.** Atender oportunamente 100% de las solicitudes de información, con base en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

**g.** Incrementar gradualmente la participación de la población en organismos ciudadanos, y el número de Consejos Ciudadanos funcionando respecto de 2007.

**h.** Cumplir 100% del programa de auditorias al finalizar el año 2008 y publicar en la página de Internet los informes respectivos.

# ANEXO TÉCNICO



## Anexo Técnico

Este apartado describe con toda precisión la metodología que, junto los trabajos de los equipos de transición así como de la consulta ciudadana, se utilizó para el diseño conceptual, la integración de la información, la estructuración de las prioridades rectoras y líneas estratégicas, y la definición de las acciones y metas contenidas en el Plan Municipal de Desarrollo 2008-2010. Incluye también, para cada uno de los cinco ejes, el árbol de problemas detectados en cada caso, las matrices de marco lógico construidas y un extenso catálogo tanto de los proyectos seleccionados para ser incorporados al propio PMD como de otros más susceptibles de realizarse en el mediano plazo.

## I. Resultados por cada uno de los ejes rectores y prioridades

### Explicación de la matriz de marco lógico

La metodología de la MML[33] se centra en la construcción sistémica de la solución a las causas de los problemas, desde el enfoque de la objetividad y la racionalidad. A partir de ello, se toma el Problema Central del Árbol de Problemas y se convierte en sentido positivo, en una solución esperada. Dicha solución pasa a ser el Propósito del Proyecto en la MML. La solución del Problema Central en la MML se consolida por la construcción o producción de los componentes, que son las intervenciones que deberán concluirse asociando a cada una de las causas que en un origen se detectaron como las autoras del Problema Central; de dicha manera, la MML busca en esencia que el ejercicio de los recursos se centre en la atención de las causas del Problema Central, y no en los efectos. Para ello, cada componente tendrá pasos ordenados de manera cronológica que conformarán las Actividades en la MML, y que serán necesarios todos y cada uno de ellos para lograr la producción de los Componentes.

[33] Para obtener mayor información sobre la Matriz de Marco Lógico (MML) como herramienta para la formulación y diseño de proyectos, véase: http://www.iadb.org

Debido a que el proceso revisa de igual forma los efectos del Problema Central, a nivel más general la MML busca contribuir a la solución en la parte que puede atribuirse al proyecto.

Estos cuatro elementos (Actividades, Componentes, Propósito y Fin) establecen en la MML la columna de Resumen Narrativo de Objetivos (primera columna), la cual se evaluará a partir de los Indicadores (segunda columna) para cada nivel –Actividades, Componentes, Propósito y Fines- y que deberán contener elementos en términos de C4 (Cantidad, Calidad, Costo y Cronograma).

Enseguida, para cada indicador, deberá establecerse una fuente de verificación que permita detectar dónde es que se encuentra la información que el propio indicador señala para revisar su veracidad de logro en los Medios de Verificación (tercer columna). Por último, la MML incorpora un elemento muy importante antes de cerrar el resumen de lo que el proyecto habrá de hacer, producir, lograr y su mecanismo de orientación a la planeación de largo plazo en el sector: los riesgos que enfrentará y que eventualmente pondrán en duda el logro que pretende. En la columna de Supuestos, deberán establecerse en sentido positivo, aquellas condiciones que de suceder como se señalaron, permitirán que el proyecto continúe con éxito frente a esas eventualidades que quedan fuera del alcance de la agencia ejecutora y el equipo de proyecto.

A continuación se detallan los resultados obtenidos por cada una de las mesas de trabajo del Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010.

## II. Un municipio con gobernabilidad democrática

### II.1 Introducción

Luego de haber realizado los trabajos para definir la caracterización que establecería el cuerpo de gobierno municipal para la atención del tema de la gobernabilidad, se llegó al consenso de definirla de la siguiente manera:

*Administración municipal eficaz, incluyente, transparente y participativa, con capacidad rectora y funcional, que anticipa y atiende las necesidades sociales para construir el bien común en el marco del estado de derecho, mediante la información oportuna y confiable y velando por la paz social gracias a las acciones que de ella surjan.*

### II.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos

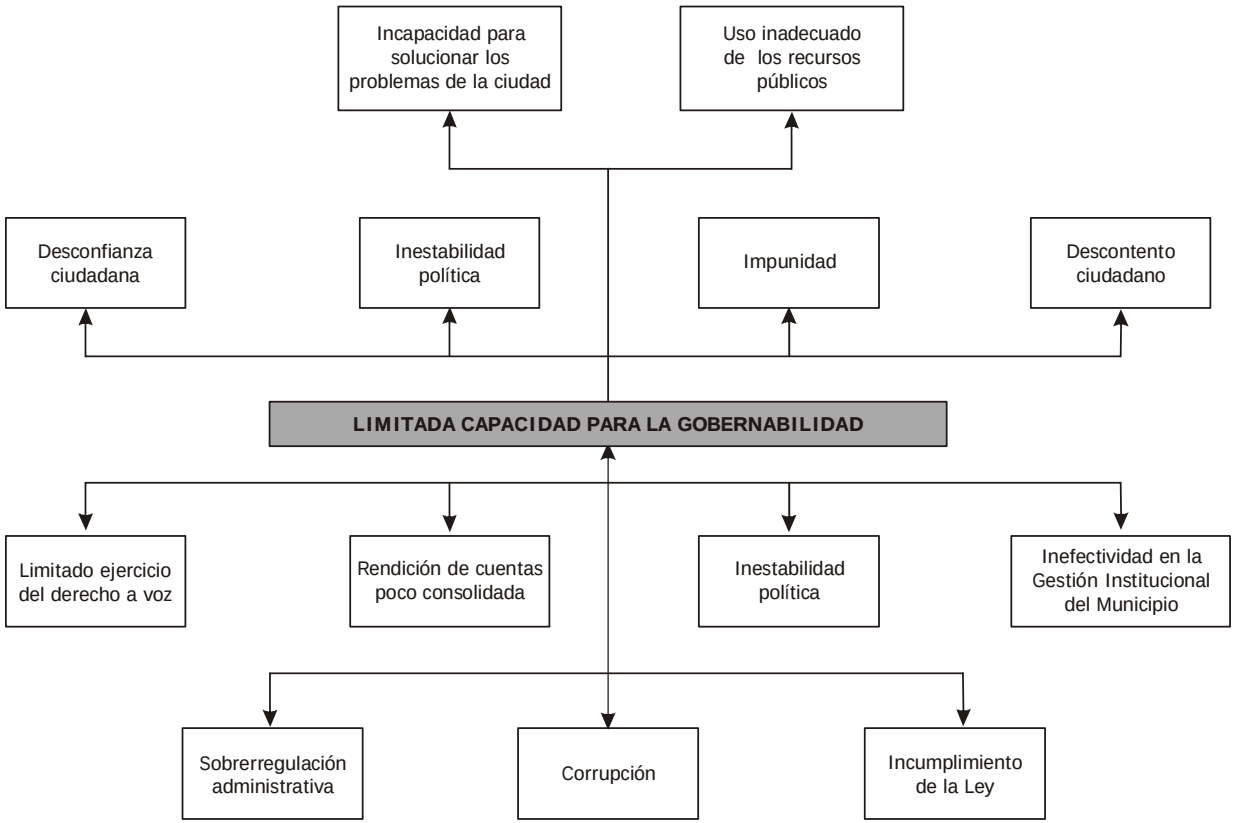
Los aspectos relevantes identificados, en función de la problemática central del tema, fueron compuestos por:

a. Problemas asociados al limitado empoderamiento ciudadano: mecanismos ausentes de participación, supervisión, vigilancia y denuncia ciudadana.
b. Problemas asociados a las limitadas capacidades institucionales: mínimas herramientas para la supervisión y el control.
c. Problemas asociados a presiones de un mercado negro: cCorrupción e impunidad.

El diagnóstico realizado mostró que a consecuencia de ello, la sociedad ha venido perdiendo confianza en las instituciones y, por ende, en el municipio.

## II.3 Árbol de problemas

**PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL**
**EJE: UN MUNICIPIO CON GOBERNALIDAD DEMOCRÁTICA**



### II.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos

Se destacaron tres proyectos en el análisis y conversión a la metodología señalada: El Imperio de la Ley, la Mejora Regulatoria y la Reducción de la Corrupción. Además, existen otras ideas de proyectos que deberán madurarse con el proceso de formulación del proyecto.

A continuación, se presentan los elementos más importantes que se aportaron en el proceso de formulación:

| Nombre del proyecto | Objetivo (propósito) | Indicador de éxito del proyecto |
|---|---|---|
| Imperio de la Ley | Reducir los niveles de impunidad en el municipio de Aguascalientes. | Reducción en 10% del número de eventos que se causan por el incumplimiento de la ley a nivel municipal, en cualquiera de las situaciones, a dos años de haber concluido el proyecto. |
| Mejora regulatoria | Incrementar la desregulación administrativa en el municipio de Aguascalientes. | Disminución del nivel nacional en materia de regulación administrativa en tres posiciones a un año de haber concluido los trabajos. |
| Combate a la corrupción | Reducción de la Corrupción en las instancias municipales de Aguascalientes. | Reducción en 10% del número de eventos que se causan por el señalamiento de corrupción a nivel municipal, en cualquiera de las situaciones, a dos años de haber concluido el proyecto. |

**II.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico**

Imperio de la Ley

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Contribuir a garantizar la Gobernabilidad en el municipio de Aguascalientes | 7 de cada 10 habitantes afirman percibir un gobierno que fomenta el cumplimiento de la ley. | Encuesta aplicada por el municipio para tal fin. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |
| Propósito | El Imperio de la Ley | Reducción en 10% del número de eventos que se causan por el incumplimiento de la ley a nivel municipal, en cualquiera de las situaciones, a dos años de haber concluido el proyecto. | Comparativo nacional en materia de impunidad. | |
| | | Se reducen las quejas por problemas asociados a faltas imputables a procesos en las dependencias que ocasionaron algún tipo de impunidad a dos años de haber concluido el proyecto. | Registros administrativos de quejas ciudadanas en dicho tópico. | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Componentes | 1. Campaña de cultura de cumplimiento de la ley a nivel municipal. | Programa de difusión concluido y puesto en marcha a seis meses de haber iniciado el proyecto. | Registros administrativos contables y de monitoreo para revisar la operación del programa. | |
| | 2. Mejora de reglamentos. | Documento denominado: Propuesta de mejora de reglamentos a los procesos donde se han presentado eventualmente espacios que se prestan a la impunidad. | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de modificaciones. | |
| | 3. Soporte institucional mejorado para atender las modificaciones a la normatividad en materia de impunidad. | Análisis de modificaciones a la estructura organizacional a partir del combate a la impunidad, concluido y puesto en marcha a 18 meses de haber iniciado el proyecto. | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de modificaciones. | Los sindicatos que manejan las agrupaciones del personal del municipio logran acuerdos con la institución para realizar los cambios. |
| Actividades | | Presupuesto desglosado del proyecto. | Registros contables y administrativos realizados con motivo del proyecto. | |

Mejora regulatoria

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Garantizar la gobernabilidad en el municipio de Aguascalientes | 7 de cada 10 habitantes afirman percibir un gobierno más ligero en trámites administrativos y en sus tiempos de atención. | Encuesta aplicada por el municipio para tal fin. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |
| Propósito | Incrementar la desregulación administrativa en el municipio de Aguascalientes | Disminución del nivel nacional en materia de regulación administrativa en tres posiciones a un año de haber concluido los trabajos. | Comparativo nacional en materia de desregulación municipal. | |
| | | Se reducen 30% los tiempos de los trámites de atención al público en a un año de haber concluido los trabajos. | Revisión de tiempos aleatoria a los trámites, realizada por personal del municipio para tal fin. | |
| | | Se reducen 50% las quejas por parte de los usuarios por lentitud y exceso de documentación en trámites a un año de haber concluido el proyecto. | Registros administrativos de quejas ciudadanas en dicho tópico. | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Componentes | 1. Revisión de la reglamentación municipal. | Documento denominado: Revisión de los procesos regulatorios de atención al público, concluido y validado por las instancias correspondientes a seis meses de haber iniciado el proyecto. | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de análisis. | |
| | 2. Mejora de reglamentos. | Documento denominado: Propuesta de mejora de reglamentos a los procesos regulatorios de atención al público en el municipio de Aguascalientes, concluido, validado y puesto en marcha por las instancias correspondientes a un año de haber iniciado el proyecto | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de modificaciones. | |
| | 3. Soporte institucional mejorado para atender las modificaciones a la normatividad en materia de regulación administrativa. | Análisis de modificaciones a la estructura organizacional a partir de la mejora de reglamentos, concluido y puesto en marcha a 18 meses de haber iniciado el proyecto | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de modificaciones. | Los sindicatos que manejan las agrupaciones del personal del municipio logran acuerdos con la institución para realizar los cambios. |
| Actividades | | Presupuesto desglosado del proyecto | Registros contables y administrativos realizados con motivo del proyecto. | |

Reducción a la corrupción

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Garantizar la gobernabilidad en el municipio de Aguascalientes. | 7 de cada 10 habitantes afirman percibir un gobierno que fomenta el combate a la corrupción. | Encuesta aplicada por el municipio para tal fin. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |
| Propósito | Reducción de la corrupción en las instancias municipales de Aguascalientes. | Reducción en 10% del número de eventos que se causan por el señalamiento de corrupción a nivel municipal, en cualquiera de las situaciones, a dos años de haber concluido el proyecto. | Comparativo nacional en materia de corrupción. | |
| | | Se reducen las quejas por problemas asociados a corrupción, a dos años de haber concluido el proyecto. | Registros administrativos de quejas ciudadanas en dicho tópico. | |
| Componentes | 1. Mecanismos para dar opciones y capacidades para la denuncia ciudadana. | Documento denominado: Instrumentos de supervisión, vigilancia y queja ciudadana para el combate a la corrupción, concluido y validado por las instancias correspondientes a seis meses de haber iniciado el proyecto. | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de propuestas de alternativas de denuncia. | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 2. Programa de selección de funcionarios y seguimiento a expedientes. | Documento denominado: Reingeniería de Procesos en el Área de Selección de Personal, validado por las instancias correspondientes a seis meses de haber iniciado el proyecto. | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de reingeniería de procesos. | |
| | 3. Soporte institucional mejorado para reforzar la supervisión. | Análisis de modificaciones a la estructura organizacional a partir del combate a la corrupción, confluido y puesto en marcha a 18 meses de haber iniciado el proyecto. | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de modificaciones. | Los sindicatos que manejan las agrupaciones del personal del municipio logran acuerdos con la institución para realizar los cambios. |
| Actividades | | Presupuesto desglosado del proyecto. | Registros contables y administrativos realizados con motivo del proyecto. | |

## III. Un municipio con seguridad para el ciudadano y su familia

### III.1 Introducción

Del diagnóstico del área de Seguridad Pública, esquematizado en el Árbol de Problemas, se desprende la pertinencia de diversos proyectos, para atacar la alta incidencia delictiva, entre ellos:

**Proyecto 1.-** Reactivación y Construcción de Módulos de Seguridad Pública;

**Proyecto 2.-** Instalación de Videocámaras en Puntos Conflictivos. El primero, para incrementar los niveles de seguridad, en colonias y comunidades del municipio; y el segundo, para combatir la delincuencia en los puntos más conflictivos.

Además, se elaboraron otros proyectos; entre ellos:

- Creación del Instituto Municipal de Formación y Capacitación Policial;
- Equipamiento del estado de fuerza;
- Creación de la Unidad de Enlace, Supervisión y Planeación Estratégica;
- Centro de Control y Confianza Municipal;
- Programas de Prevención con participación de la sociedad.

Las Metas generales atienden a la reducción de la Incidencia Delictiva en el municipio en 53%, al final de trienio, para convertir a la ciudad de Aguascalientes en una de las más seguras del país.

### III.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos

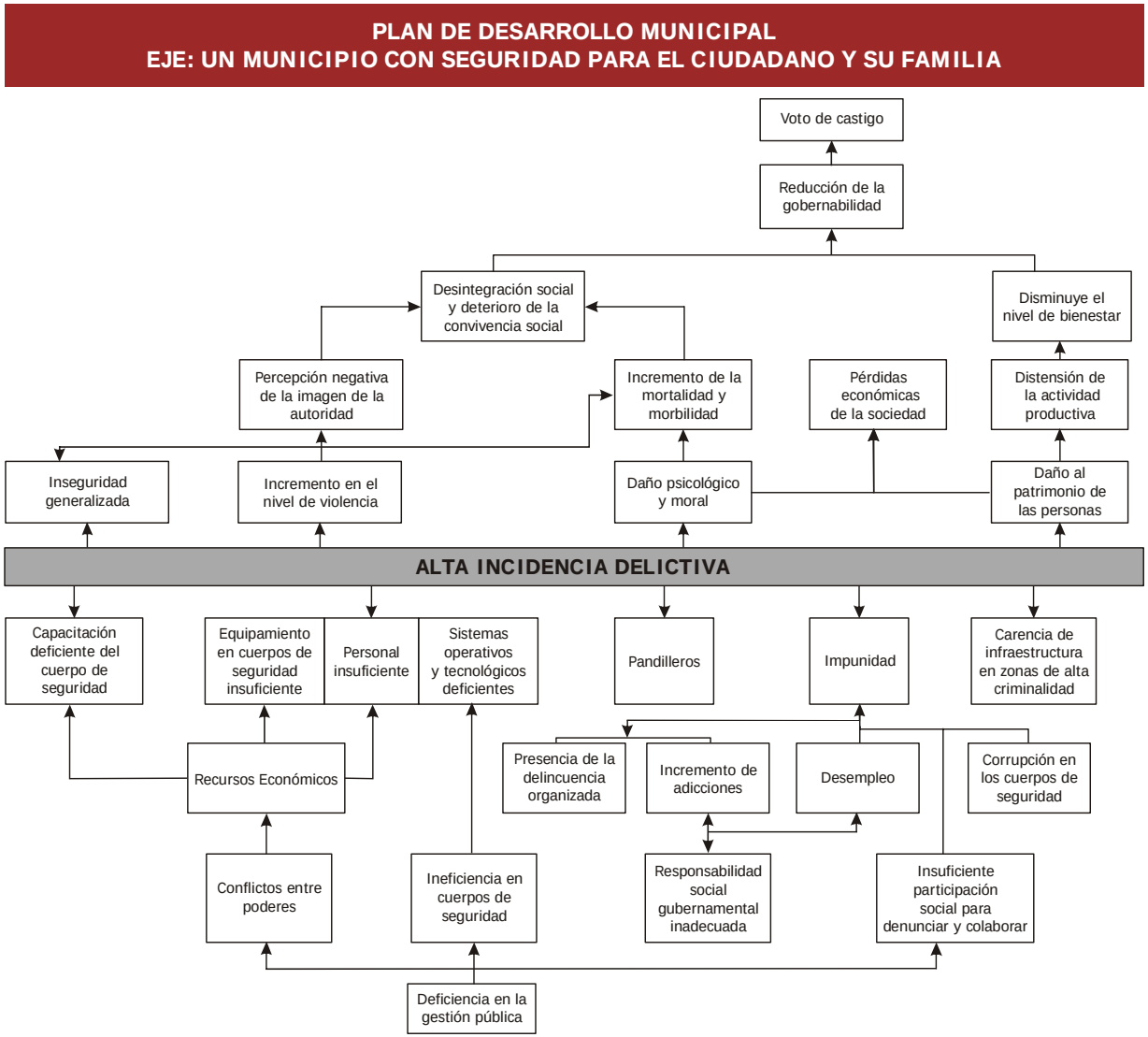
Los aspectos relevantes identificados, en función de la problemática central de la mesa, se dividieron en dos áreas:

a. Problemas de coordinación: conflicto entre poderes, nula participación social, responsabilidad gubernamental inadecuada.

b. Problemas de ineficiencia: ineficiencia del cuerpo policial y en la asignación de los recursos, deficiente gestión pública y corrupción.

En sus últimas consecuencias, estas causas provocan malestar social.

## III.3 Árbol de problemas



### III.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos

Como resultado del proceso de formulación de proyectos, se identificaron cerca de 20 proyectos, para efectos de documentación del plan y se propuso un proyecto estratégico: Reforzamiento del sistema de seguridad pública municipal. Dicho proyecto fue documentado, y cabe señalar que los componentes del proyecto incluyen tanto incremento en equipamiento y estado de fuerza, como reactivación de módulos de seguridad.

| Nombre del proyecto | Objetivo (propósito) | Indicador de éxito del proyecto |
|---|---|---|
| Reforzamiento del sistema de seguridad pública municipal | Estructuras policíacas eficientadas | 53% de reducción en el índice de delincuencia en el municipio en 2008 |

### III.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico

Reforzamiento del sistema de seguridad pública municipal

| Objetivo Sectorial: que Aguascalientes sea una de las siete ciudades más seguras del país; reduciendo en un 53% el Índice de Delincuencia | | | |
|---|---|---|---|
| Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
| Incidencia delictiva reducida. | - Número de delitos reducido.<br>- Reducción de índice delictivo en las áreas cubiertas por los módulos reactivados, en función de las acciones concretas correspondientes a su personal. | Estadísticas internas y de instituciones externas. | Programa de Servicio de Carrera.<br>1.- Uso eficiente de los módulos por parte de la población (por ejemplo, avisos oportunos sobre situaciones de riesgo y evitar falsas alarmas y acciones de deterioro de instalaciones).<br>2.- Respuesta rápida y eficaz de personal de los módulos. |
| Estructuras operativas Policíacas Eficientadas. Infraestructura Mejorada. | 53% de reducción en el índice de delincuencia en el municipio en 2008. | Documentos del ejercicio del presupuesto municipal. | - Participación de la sociedad.<br>- Coordinación Policial con los Poderes de Gobierno. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. Estado de Fuerza incrementado.<br>2. Equipamiento incrementado.<br>3. Módulos de Seguridad Reactivados.<br>4. Módulos de Seguridad Construidos. | Porcentaje de policías por Habitantes (10 por cada 1000 de acuerdo a estándares internacionales). Medición de total de inversión en relación a:<br>1. Reducción lograda en el índice de delitos.<br>2. Número de delitos frustrados.<br>3. Número de riesgos resueltos.<br>4. Reducción de tiempos de respuesta real de la autoridad en comparación con estado anterior a reactivación de módulos. | Registros (de ser posible informáticos, permanentes) a manera de bitácora de cada módulo. Encuestas. | 1. Perfil, persona, puesto para fortalecer las estructuras;<br>2. Participación de la sociedad;<br>3. Autorización del proyecto y dotación de presupuesto para su ejecución. |

## IV. Un municipio con equidad y desarrollo social

### IV.1 Introducción

A partir de los trabajos realizados, se identificaron los siguientes elementos que conformaron su caracterización:

“Reducción de la brecha entre los niveles de bienestar existentes, mediante la participación social, atención de las necesidades básicas de la población y la generación de una plataforma de crecimiento psicológico, físico, cultural, económico y social, con criterios de focalización, prevención y corresponsabilidad”.

Con los ejercicios para la construcción metodológica del análisis de la problemática, se definió que el problema central para esta mesa era la vulnerabilidad social en que se encuentran ciertos grupos de habitantes, cuyas condiciones han transformado su realidad deteriorándola paulatinamente.

### IV.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos

Los aspectos relevantes identificados, en función de la problemática central de la mesa, fueron compuestos por:

a) Problemas estructurales que requieren una atención distinta y consolidada de forma integral en un plazo de mayor tiempo: pobreza y desigualdad social, entre otros aspectos.

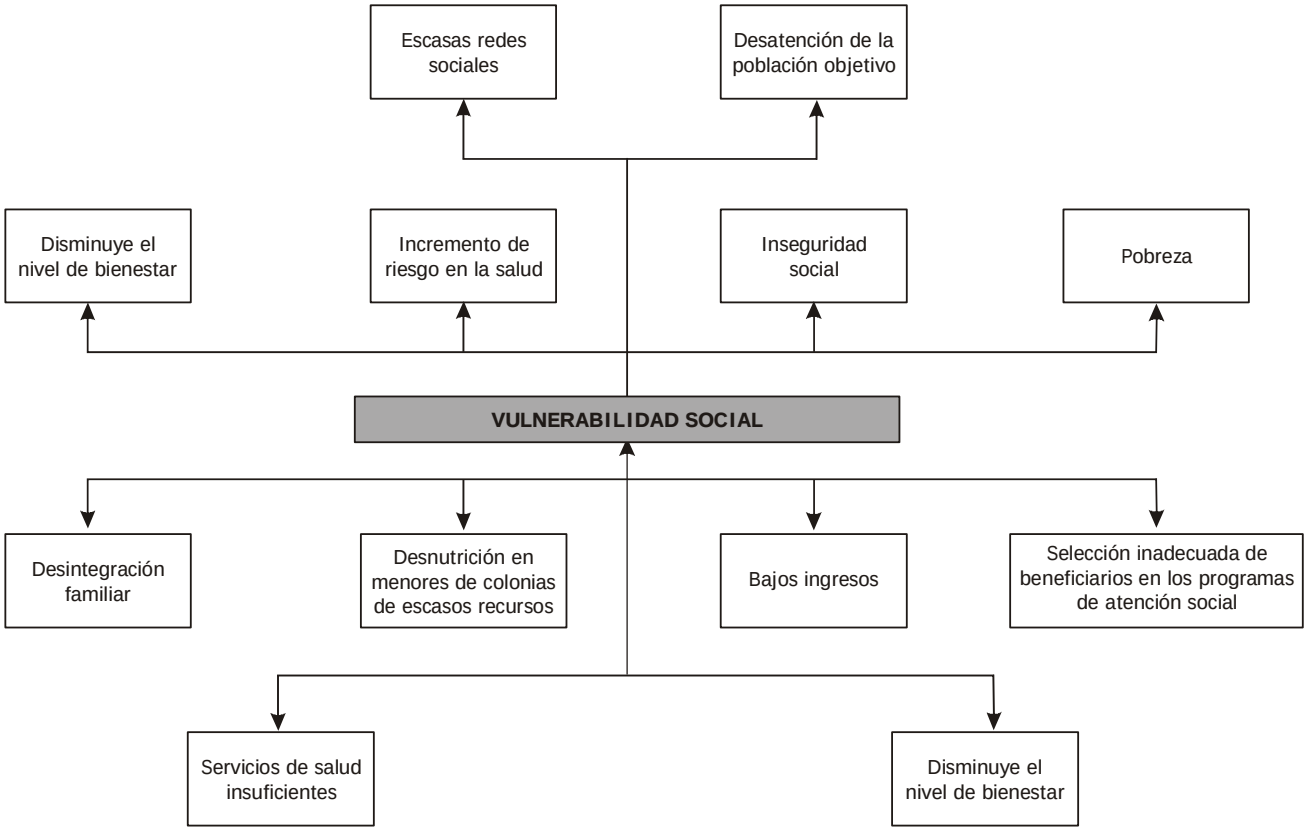
b) Problemas operacionales asociados con la ausencia de profesionalización en las intervenciones de dicho sector: servicios de salud insuficientes, selección inadecuada de los beneficiarios, por citar algunos.

c) Problemas asociados al hecho de involucrarse en el ámbito social en el tema y al fortalecimiento del estado democrático: limitada convocatoria de participación social, entre otros.

El diagnóstico realizado mostró que a consecuencia de ello, la sociedad se deteriora en forma paulatina y se pueden generar círculos donde los efectos pueden convertirse una vez más en causas que refuerzan la problemática.

## IV.3 Árbol de problemas

**PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL**
**EJE: UN MUNICIPIO CON EQUIDAD Y DESARROLLO SOCIAL**



### IV.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos

Como resultado del proceso de formulación de proyectos, se identificaron 18 proyectos estratégicos, entre los que destacaron por la discusión y análisis: comedores comunitarios, adultos mayores y la incubadora de negocios. Asimismo, estos y el resto de los proyectos fueron documentados en sus respectivas matrices y se resaltando el objetivo que perseguirán y las metas que permitirán demostrar el avance de estos, mediante un mecanismo objetivo, sistémico y permanente.

| Nombre del proyecto | Objetivo (propósito) | Indicador de éxito del proyecto |
|---|---|---|
| Comedores comunitarios | Mejorar la nutrición en menores de las colonias marginadas en el municipio de Aguascalientes. | 1. Mejorar el rendimiento escolar.<br>2. Disminuir la deserción escolar. |
| Mejora de las condiciones de los adultos mayores | Recuperación de la autoestima de los adultos mayores. | 1. Porcentaje de adultos mayores capacitados en cursos que aprueban el programa.<br>2. Mejora el aprovechamiento del tiempo libre de los adultos mayores. |

| | | |
|---|---|---|
| Incubadora de negocios | Generar oportunidades de autoempleo para personas de familias de escasos recursos. | 1. Generación de 1,500 puestos de autoempleo cada año.<br>2. Incrementar el ingreso familiar promedio de las familias atendidas. |
| Comedores comunitarios | Mejorar la nutrición en menores de las colonias marginadas en el municipio de Aguascalientes | 1. Mejorar el rendimiento escolar.<br>2. Disminuir la deserción escolar. |

### IV.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico

Atención a adultos mayores

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Contribuir a mejorar la aceptación de los adultos mayores por parte de la sociedad. | Siete de cada diez adultos mayores expresan haber percibido una mayor aceptación por parte del grupo social con el que se relacionan a dos años de haber iniciado el proyecto. | Encuesta aplicada a adultos mayores atendidos, elaborada y levantada por la dependencia municipal responsable del proyecto. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |
| Propósito | Adultos mayores con autoestima alta. | Ocho de cada diez adultos mayores atendidos por el proyecto manifiestan contar con una mayor autoestima a partir de la aplicación del proyecto a dos años de iniciado el programa | Encuesta aplicada a adultos mayores atendidos; elaborada y levantada por la dependencia municipal responsable del proyecto. | |
| | | Se reducen en 30% los padecimientos de origen emocional ocasionados por depresión en los adultos mayores atendidos por el proyecto, a dos años de haber iniciado las actividades. | Registros administrativos de las dependencias correspondientes sobre la atención de la salud emocional. | Factores ajenos a los atendidos por el proyecto facilitan el éxito en el rendimiento escolar. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Componentes | 1. Talleres para transmisión de conocimientos por parte de los adultos mayores. | 70% del cupo destinado a los talleres es ocupado por los participantes a partir de su inicio. | Registros administrativos de asistencia llevados como seguimiento a los talleres. | La comunidad y personas cercanas a los participantes del proyecto se interesan en asistir a los talleres. |
| | 2. Capacitación. | Cursos de capacitación en oficios para adultos mayores, validados y operando según especificaciones del proyecto, a dos meses de haber recibido los recursos para su ejecución. | | Los adultos mayores convocados al proyecto deciden asistir en forma voluntaria. |
| | 3. Autoempleo de adultos mayores. | Cinco de cada diez adultos mayores han logrado un autoempleo que les permite subsistir con dicho ingreso a dos años de haber iniciado el proyecto. | Certificados de aprobación satisfactoria entregados a los adultos mayores que participaron en el proyecto | |

Comedores comunitarios

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Contribuir a mejorar la educación en menores mediante la mejora de su estado nutricional. | 7 de cada 10 menores escolares atendidos por el proyecto mejoran en un 20% su promedio de calificación | Registros administrativos de sus respectivos centros escolares. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |
| Propósito | Nutrición infantil mejorada en colonias de bajos recursos. | Incremento en variables nutricionales de los menores atendidos a 1 año de puesto en marcha el programa | Registros administrativos de las dependencias de salud responsables del proyecto. | |
| | | Mejora el rendimiento escolar de los menores atendidos por el proyecto en un 30% a partir de 1 año de puesto en marcha el proyecto | Registros administrativos de las escuelas donde se encuentran inscritos los menores atendidos por el proyecto. | Factores ajenos a los atendidos por el proyecto facilitan el éxito en el rendimiento escolar. |
| | | Disminuye la deserción escolar de los niños atendidos por el proyecto en un 30% a partir del tercer mes posterior a la implementación del proyecto | Registros administrativos de las escuelas donde se encuentran inscritos los menores atendidos por el proyecto. | Los padres de familia deciden mandar a sus hijos a clases. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Componentes | 1. Comedores comunitarios instalados en funcionamiento. | 600 menores atendidos en comedores comunitarios establecidos por el proyecto el 30 de abril de 2008. | Bitácora de funcionamiento de comedores comunitarios debidamente firmada y validada. | Los padres de familia deciden mandar a sus hijos a los comedores comunitarios. |
| | 2. Capacitación a madres de familia de los menores atendidos por el proyecto. | Certificación aprobatoria de al menos 80% de las madres inscritas al proyecto a partir de la capacitación brindada. | Documentos, diplomas y listas de asistencia de las madres de los menores atendidos por el proyecto. | Las madres deciden participar de forma regular en las clases impartidas por el proyecto. |
| | 3. Seguimiento médico paulatino a menores atendidos operando | Nueve de cada diez menores atendidos por el proyecto cuentan con boleta médica y asisten regularmente a su consulta. | Boletas/cartillas de salud de cada uno de los participantes del proyecto. | |
| Actividades | | Presupuesto desglosado del proyecto. | Registros contables y administrativos elaborados con motivo del proyecto. | |

Incubadoras de negocios

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Contribuir a la mejora de las condiciones de vida de las familias de escasos recursos en el municipio de Aguascalientes. | Siete de cada diez familias señalan contar con mejores condiciones de vida a partir de la mejora de su ingreso al haberse incorporado al proyecto, a dos años de haber iniciado. | Encuesta municipal diseñada y aplicada para tal fin, a través de la dependencia correspondiente. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |
| Propósito | Generación de oportunidades de autoempleo. | Se generan 1,500 empleos por año, a partir de los seis meses de haber iniciado el proyecto. | Registros administrativos del proyecto, diseñados y aplicados para ese fin. | Las condiciones macroeconómicas mantienen una estabilidad que permite al país sostener su economía según lo proyectado por el Banco de México. |
| | | Los empleos generados aportan un ingreso económico a las familias que oscila al menos en 4 salarios mínimos, a seis meses de haber iniciado el proyecto. | Registros administrativos del proyecto, diseñados y aplicados para ese fin. | La inflación se mantiene según las proyecciones del Banco de México. |
| Componentes | Capacitación para oficios a personas que buscan empleo. | Se capacitan 140 personas cada mes y cuentan con las habilidades para generar su medio de subsistencia a partir de dicha capacitación, a un año de haber iniciado el proyecto. | Documento que certifica la participación y aprobación del curso de capacitación. | Las personas se interesan en asistir con regularidad a la capacitación. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Generación de proyectos y capacitación a microempresas existentes. | Cada mes se capacitan 16 grupos de empresarios, según las especificaciones del proyecto, a tres meses de haber iniciado. | Documento que certifica la participación y aprobación del curso de capacitación. | Las personas se interesan en asistir con regularidad a la capacitación. |
| | Desarrollo de microempresas. | Se generan 576 microempresas por el proyecto, a un año de haberse iniciado. | Registros administrativos del proyecto, diseñados y aplicados para ese fin. | |
| Actividades | | Presupuesto desglosado del proyecto | Registros administrativos y contables del municipio de Aguascalientes | La dependencia responsable de facilitar los recursos para la ejecución del proyecto apoya en cantidad y oportunidad la entrega del dinero |

## V. Un municipio con crecimiento integral y sustentable

### V.1 Introducción

En el municipio de Aguascalientes, al igual que en todo México, la falta de empleo de calidad se esta convirtiendo en un problema central que tiene repercusiones económicas, sociales y políticas, por lo que es necesario diseñar y establecer acciones, estrategias y políticas económicas para atender la problemática de desempleo. Sin embargo, el desempleo no es un problema que llegue solo. Existe una concatenación de circunstancias que tienen que ver con la realidad del entorno urbano y con la intervención de la autoridad en dicho proceso como facilitador.

### El Problema

El problema que se detecta en primera instancia es el desempleo causado por el escaso o nulo fomento y gestión en las actividades productivas de las empresas ya existentes, así como por aquellas de futura creación, teniendo efectos de deterioro en la calidad de vida por la baja remuneración económica para la adquisición de bienes de primera necesidad.

Ligado al problema está la discusión sobre la definición de competitividad, que para el caso de Aguascalientes, acaba de obtener uno de los puntajes más altos en América Latina; de ahí que la discusión y el análisis que versa sobre la interrelación de variables toma mayor importancia.

El hecho de no tener el apoyo en fomento y gestión de las MIPYMES, implica un rezago importante en el crecimiento del producto interno bruto y por consiguiente de la generación del ingreso con el deterioro del consumo, niveles de inversión, ahorro y, cada vez, mas del nivel de vida para los aguascalentenses.

La relación conforma en un momento dado un ciclo, donde uno y otro espacio convergen como causas y consecuencias mutuamente, en tanto que la competitividad es función de la infraestructura, el desarrollo urbano y las condiciones del entorno. Por otra parte, el desarrollo económico facilita de igual manera a su contraparte.

El tercer elemento que además conforma la teoría del desarrollo sostenible es el componente medio ambiental, que sumado a las consideraciones sociales y económicas señalan la importancia del cuidado de un equilibrio que permita garantizar a las futuras generaciones, su soporte y elementos fundamentales para su propio desarrollo.

Después de haber realizado los trabajos para definir la caracterización que establecería el cuerpo de gobierno municipal para la atención del tema del municipio que crece con equilibrio y armonía, se llegó al consenso de definirla de la siguiente manera:

“Es la creación, en la totalidad del territorio del municipio, de un espacio de convivencia culturalmente sensible, ecológicamente sustentable y que alienta una economía socialmente responsable con base en los recursos naturales y humanos con los que cuenta, la inclusión y la normatividad correspondiente; todo esto para facilitar un desarrollo humano más pleno y estándares de calidad mundial”.

### V.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos

Los aspectos relevantes identificados, en función de la problemática central del eje, fueron compuestos por:

a) Problemas asociados a la gestión y participación social: planeación urbana y asociacionismo productivo.

b) Problemas asociados a la gestión institucional y la gobernabilidad: Capacidad regulatoria por parte del papel del Estado y su relación con las presiones económicas dentro del espacio urbano

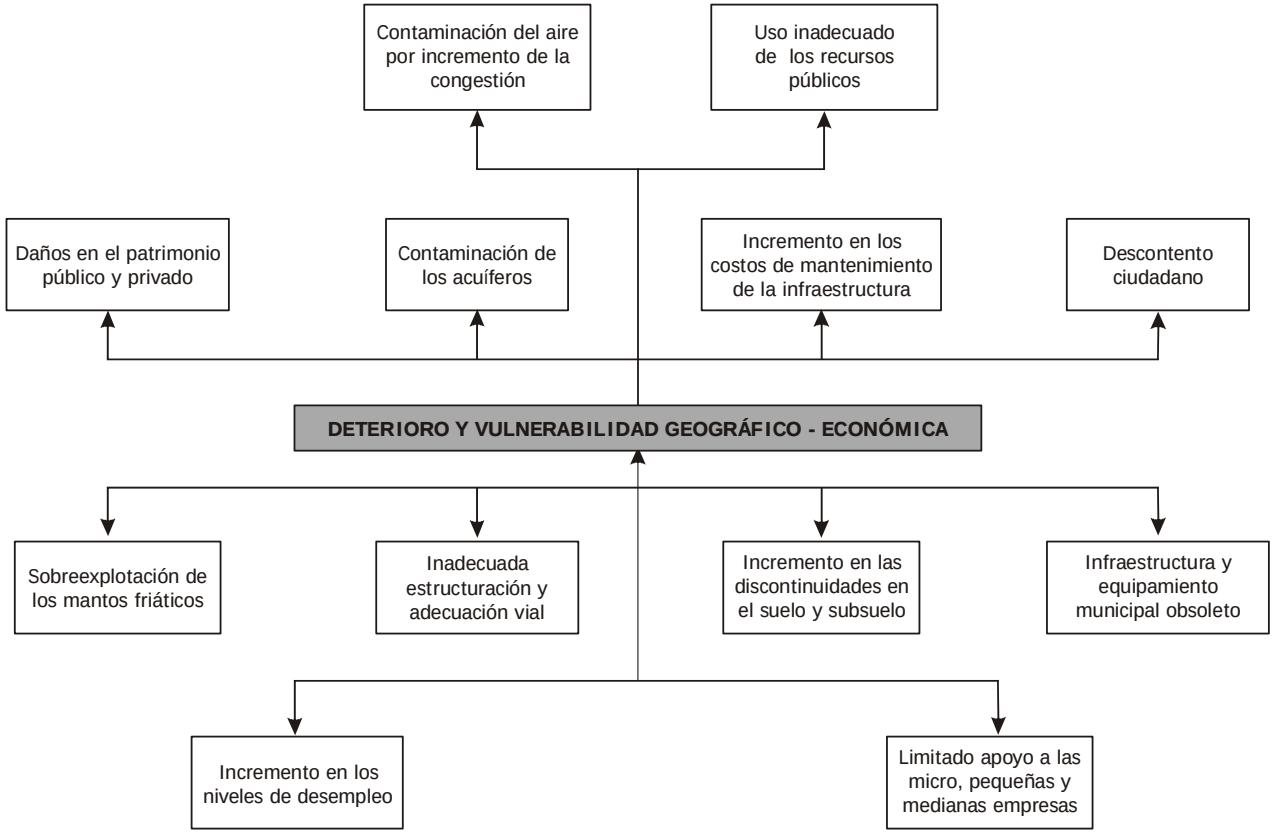
c) Problemas asociados al deterioro paulatino y acumulado del daño en el entorno: hundimientos, exceso de explotación de recursos naturales, entre otros.

d) Problemas asociados a la capacidad de relacionar y fomentar la interrelación entre los que demandan bienes y servicios y los que los ofrecen: apoyo limitado a las MIPYMES, dotación desequilibrada de la infraestructura y los servicios, entre otros.

El diagnóstico realizado por el grupo mostró que a consecuencia de ello, la ciudad ha venido perdiendo capacidad de ofrecer elementos para la convivencia, ha crecido de manera desigual la dotación de infraestructura y servicios, se han incrementado los costos por vivir y se ha generado un paulatino crecimiento en el descontento ciudadano.

## V.3 Árbol de problemas

**PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL**
**EJE: UN MUNICIPIO CON CRECIMIENTO INTEGRAL Y SUSTENTABLE**



### V.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos

Como resultado del proceso de formulación de proyectos, se identificaron varios estratégicos, entre los que destacaron por la discusión y análisis: la imperiosa necesidad de atender puntualmente los problemas de la planeación urbana desde un contexto más amplio y la importancia de apoyar a quienes aportan la mayoría de los empleos a la planta productiva de la ciudad: las MIPYMES.

| Nombre del proyecto | Objetivo (propósito) | Indicador de éxito del proyecto |
|---|---|---|
| Empleo | Incremento del empleo en el municipio de Aguascalientes. | 1. Creación de 5,500 empleos a diciembre de 2008. 30% sector construcción, 40% comercio y 30% servicio.<br>2. Mantenimiento y apoyo a MIPYMES en financiamientos y capacitación a través del Fondo Productivo Municipal, becas de capacitación y Fondo PYME. |

| | | |
|---|---|---|
| Planeación y Desarrollo Urbano | Contar con una óptima coordinación entre la planeación, legislación y la ejecución en materia de desarrollo urbano para conseguir un municipio que crece en equilibrio y armonía. | 3. De las intervenciones públicas y privadas, 90 % son ejecutadas conforme a la planeación urbana según el modelo participativo de desarrollo equilibrado, a dos años de iniciada la gestión municipal<br>4. Se reducen las quejas por problemas asociados a las violaciones de uso de suelo en 40%, a dos años de iniciada la gestión municipal. |

**V.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico**

Empleo

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio de Aguascalientes. | Siete de cada diez habitantes afirman contar con una mejor calidad de vida, a tres años de iniciada la gestión municipal. | Encuesta aplicada por el municipio para tal fin. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Propósito | Incremento del empleo en el municipio de Aguascalientes. | Creación de 30% de empleo al 31 de diciembre de 2008. | Registros de datos del INEGI | |
| | | Mantenimiento de 15% de las MIPYMES al 31 de diciembre de 2008. | Registros de datos del INEGI | |
| Componentes | 1. Promoción empresarial. | Programa de Desarrollo y promoción empresarial concluido y operando, a seis meses de haber iniciado la gestión. | Registros de sesiones de trabajo y agenda para la promoción empresarial | |
| | 2. Capacitación y asesoría. | Programa de capacitación y soporte a empresas ubicadas en las MIPYMES concluido y operando, a seis meses de haber iniciado la gestión. | Registros de asistencia y certificación de los empresarios que asistieron a los cursos | Los empresarios de las MIPYMES están interesados en asistir a la capacitación. |
| | 3. Desarrollo de proveedores locales. | Encuentro de proveedores locales y gobierno para la promoción de cadenas de consumo y asociacionismo productivo, concluido y operando a un año de haber iniciado la gestión. | Acuerdos entre proveedores de las MIPYMES y sector público para el aprovechamiento de las oportunidades de negocio | Los participantes aceptan coordinarse entre sí para lograr incrementar su capacidad y convertirse en proveedores del sector público. |
| Actividades | | Presupuesto desglosado del proyecto. | Registros contables y administrativos realizados con motivo del proyecto. | |

Planeación y Desarrollo Urbano

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio de Aguascalientes. | Siete de cada diez habitantes afirman contar con una mejor calidad de vida, a tres años de iniciada la gestión municipal. | Encuesta aplicada por el municipio para tal fin. | Las áreas responsables de la elaboración del presupuesto continúan asignando recursos públicos al proyecto. |
| Propósito | Contar con una óptima coordinación entre la planeación, legislación y la ejecución en materia de desarrollo urbano para conseguir un municipio que crece en equilibrio y armonía. | De las intervenciones públicas y privadas, 90 % son ejecutadas conforme a la planeación urbana según el modelo participativo de desarrollo equilibrado, a dos años de iniciada la gestión municipal. | Registros administrativos elaborados por las dependencias municipales en la materia. | |
| | | Se reducen las quejas por problemas asociados a las violaciones de uso de suelo en 40%, a dos años de iniciada la gestión municipal | Registros administrativos de quejas ciudadanas en dicho tópico. | |
| Componentes | 1. Desarrollo Institucional. | Programa de desarrollo institucional concluido y operando según se definió por las instancias correspondientes. | Registros de sesiones de trabajo y agenda para la planeación urbana. | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 2. Análisis de Alternativas a la solución de la problemática vial. | Estudio compilador de alternativas de solución vial a nivel puntual con criterios de movilidad urbana y desarrollo sostenible, concluido y validado por instancias públicas y sociedad civil a un año de iniciada la gestión. | Documentos validados por instancias académicas. | |
| | 3. Adecuación reglamentaria. | Documento técnico que propone las adecuaciones a la reglamentación actual en materia de planeación urbana, concluido y validado por instancias correspondientes a seis meses de iniciada la gestión municipal. | Documentos validados por instancias académicas. | Existe coordinación con las instancias responsables de aprobación de modificaciones a reglamentos. |
| | 4. Desregulación administrativa. | Estudio denominado: Desregulación administrativa en procesos asociados a la planeación urbana, concluido y validado por instancias correspondientes a un año de iniciada la gestión. | Documentos validados por instancias académicas. | Se cuenta con el apoyo de los sindicatos que representan el sector de los empleados municipales para tal fin. |
| | 5. Adecuación de la planeación urbana a la realidad. | Planes parciales de desarrollo, definidos y aprobados que cuentan con el aval de los representantes de las respectivas colonias, a un año de iniciada la gestión. | Dictamen de validación por las instancias municipales donde aceptan el documento de modificaciones. | Las asociaciones de colonos participan de forma activa en las reuniones de trabajo. |
| Actividades | | Presupuesto desglosado del proyecto. | Registros contables y administrativos realizados con motivo del proyecto. | |

## VI. Un municipio con Administración moderna, eficaz y transparente

### VI.1 Introducción

Como resultado, se definió la caracterización de la Línea Estratégica de “Administración moderna, eficaz y transparente”. Las características identificadas por el grupo son:

“El sistema que permite la realización de las funciones y atribuciones del municipio en beneficio de los habitantes, de la mejor manera y optimizando los recursos municipales y de los ciudadanos mediante capital humano y tecnológico de alta calidad para cada función, lo que debe permitir procesos de transparencia y rendición de cuentas.”

En esta mesa las condiciones actuales se presentaron como problema central en términos de la percepción ciudadana de que existe una administración ineficaz e ineficiente.

### VI.2 Aspectos relevantes del Árbol de Problemas. Causa raíz y últimos efectos

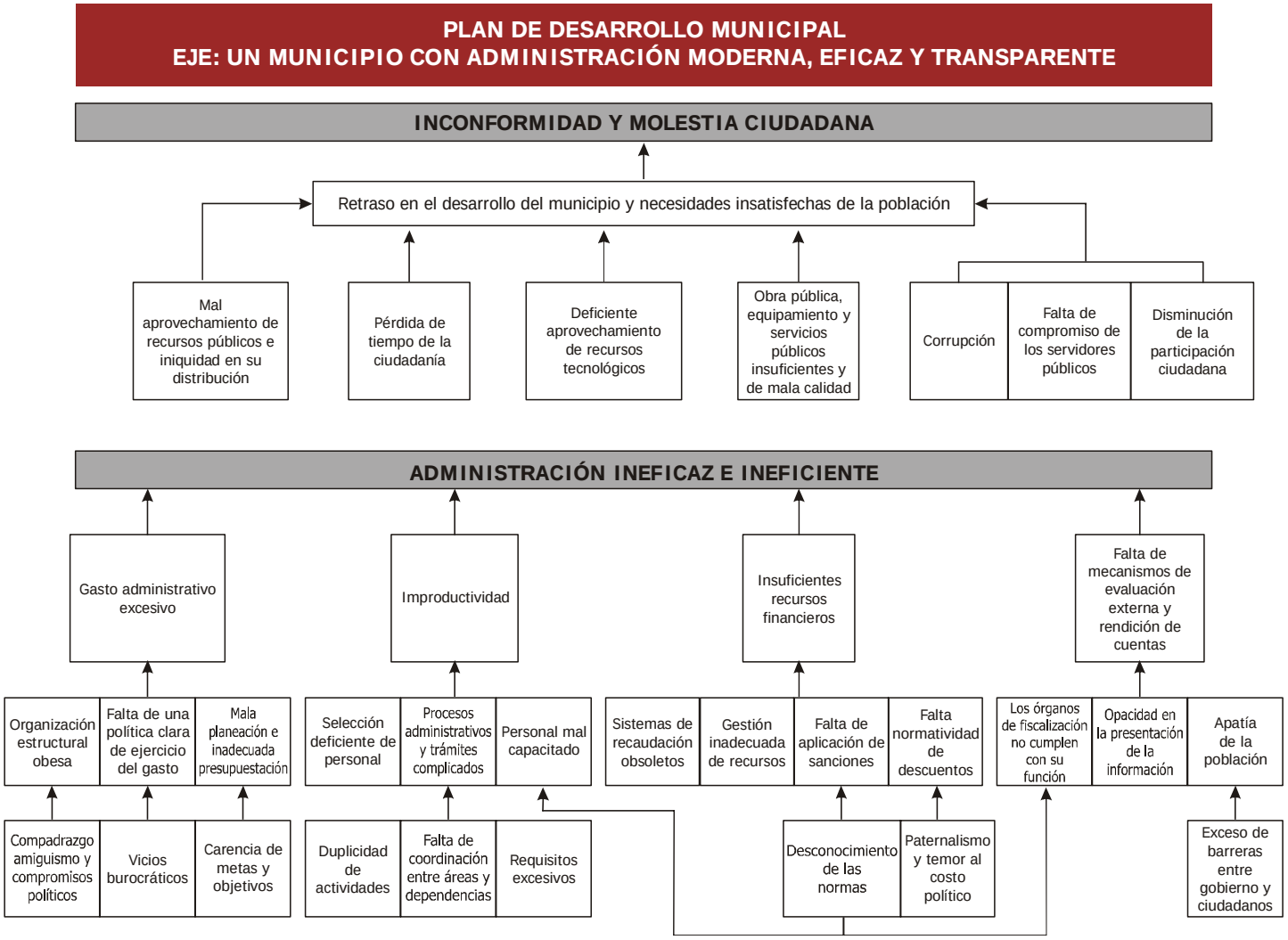
Los aspectos relevantes identificados, en función de la problemática central de la mesa, se dividieron en dos áreas:

a) **Problemas humanos:** paternalismo y temor al costo político, compadrazgo, amiguismo y aspectos políticos.

b) **Problemas relacionados con la ausencia de sistemas:** burocracia, carencia de metas, duplicidad de funciones y falta de coordinación entre dependencias.

El diagnóstico realizado mostró como efecto último de dicha problemática, *la inconformidad y molestia ciudadana* con los órganos de gobierno municipal actual.

## VI.3 Árbol de problemas



### VI.4 Aspectos relevantes de las matrices de proyectos

Como resultado del proceso de formulación de proyectos, se identificaron cuatro estratégicos: ingresos, egresos, modernización y transparencia. Estos fueron documentados en sus respectivas matrices, resaltando el objetivo que perseguirán y las metas que permitirán demostrar su avance, mediante un mecanismo objetivo, sistémico y permanente.

| Nombre del proyecto | Objetivo (propósito) | Indicador de éxito del proyecto |
|---|---|---|
| Eficientación de los ingresos municipales. | Incremento en los ingresos del municipio. | Incremento gradual del porcentaje de ingresos propios en relación con el total del presupuesto 2007, en 2008, 2009 y 2010. |
| Eficientación del gasto corriente. | 1. Reducción del gasto corriente.<br>2. Aumento en la obra pública | 1. Porcentaje de reducción en gasto corriente.<br>2. Porcentaje de incremento en el gasto en obra pública. |

| | | |
|---|---|---|
| Modernización y simplificación administrativa. | Reducción en el tiempo que emplean los ciudadanos en los trámites municipales. | Reducción de 40% del tiempo invertido por el ciudadano, al realizar algún trámite, a partir del segundo semestre de 2008. |
| Transparencia y rendición de cuentas. | Incrementar la participación ciudadana en el proceso de rendición de cuentas. | Atención oportuna al 100% a las solicitudes de información. |

### VI.5 Documentación de proyectos estratégicos utilizando la Matriz del Marco Lógico

Eficientación de los ingresos municipales.

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Existen recursos suficientes para cumplir con el Plan Municipal de Desarrollo 2008-2010. | Porcentaje de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo 2008-2010. | Informe anual de actividades realizadas por el gobierno municipal y Cuenta Pública municipal. | El ingreso de participaciones y aportaciones federales no debe ser menor al presupuestado, autorización de la Ley de Ingresos por el H. Congreso del Estado. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Propósito | Recaudación Incrementada. | | Promedio de ingresos propios en relación con el total del presupuesto 2007, en 2008, 2009 y 2010. | Cuenta Pública publicada en Internet. | Participación ciudadana en el pago de sus contribuciones y modernización tecnológica operando. |
| Componentes | 1 | Programa de Recaudación del Impuesto a la Propiedad Raíz operando. | Porcentaje del impuesto a la propiedad raíz cobrado/Impuesto recaudado 2007, en 2008, 2009 y 2010. | Cuenta Pública publicada en Internet. | Autorización del H. Cabildo y del H. Congreso del Estado y participación ciudadana en el pago del impuesto. |
| | 2 | Programa de Recuperación de Adeudos Anteriores en Funcionamiento. | Porcentaje de cobro sobre los adeudos (ingresos percibidos)/ total de adeudos vigentes en 2007, en 2008, 2009 y 2010. | Cuenta Pública publicada en Internet. | Compromiso de los servidores públicos y participación ciudadana. |
| | 3 | Programa de Estímulos a Ciudadanos Cumplidos operando | Porcentaje de ciudadanos cumplidos/total padrón a partir del 2008. | Otorgamiento de estímulos, comunicados prensa, página de Internet. | Presupuesto autorizado, participación ciudadana. |
| | 4 | Programa de administración de pequeños contribuyentes operando. | Firma de Convenio de Colaboración a partir de 2009. | Convenio publicado, difusión del acuerdo, Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos. | Conformidad de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado proyecto con resultado favorable y autorización del H. Cabildo. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | Programa de imposición de sanciones y cobro de multas por violaciones al Código Municipal en funcionamiento. | Porcentaje de multas cobradas/multas impuestas. | Cuenta Pública publicada en Internet. | Autorización del H. Cabildo. |
| | 6 | Programa de Ordenamiento del Comercio Informal. | Porcentaje de contribuyentes regularizados/padrón de comercio informal. | Difusión en medios de comunicación, página de Internet. | Autorización del H. Cabildo. |
| Actividades | 1.1 | Promover la actualización del padrón catastral como base del impuesto a la propiedad raíz. | Padrón con valores actualizados. | Publicación en el Periódico Oficial del Estado de la Ley de Hacienda y de Ingresos del municipio. | Autorización del H. Cabildo y del H. Congreso del Estado. |
| | 1.2 | Realizar campaña de sensibilización respecto del pago en forma oportuna del impuesto a la propiedad raíz. | Presupuesto de la campaña. | Campaña difundida en medios de comunicación y página de Internet. | Presupuesto autorizado, participación ciudadana. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1.3 | Realizar un programa de inscripción de colonias, fraccionamientos y comunidades cumplidas en el pago del impuesto a la propiedad raíz para privilegiar obras y servicios municipales. | Elaboración del padrón, porcentaje de ciudadanos cumplidos/total padrón de cada colonia, fraccionamiento y comunidad. | Obras realizadas | Presupuesto autorizado, participación ciudadana. |
| | 1.4 | Facilitar el pago del impuesto a la propiedad raíz mediante domiciliación (cargo bancario, tarjeta de crédito o débito). | Convenio con instituciones bancarias, porcentaje de operaciones realizadas vía domiciliación de pagos/total de operaciones (por período). | Recibos de ingresos, Reporte de cobranza | Participación ciudadana en el pago de sus contribuciones. |
| Actividades | 1.5 | Instalación de módulos que faciliten el pago del impuesto a la propiedad raíz en colonias, centros comerciales, empresas y en especial puntos estratégicos caracterizados por la baja contribución a este | Presupuesto de instalación y operación del módulo. Porcentaje recaudación del sector año 2008/recaudación año 2007 o años anteriores. | Módulos instalados | Presupuesto autorizado, servidores públicos comprometidos. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | impuesto. | | | |
| | 1.6 | Establecer como requisito que todos los proveedores del municipio de Aguascalientes estén al corriente del pago del impuesto a la propiedad raíz para poder acceder a licitaciones y operaciones con el municipio. | Expedición de constancias de no adeudo o al corriente | Disposiciones establecidas en las bases de las convocatorias. | Compromiso de los servidores públicos. |
| | 1.7 | Promover el pago del impuesto a la propiedad raíz de los servidores públicos del estado y municipio de Aguascalientes y de los | Presupuesto de la campaña de promoción, número de convenios celebrados. | Convenios con dependencias gubernamentales y empresas del Estado. | Presupuesto autorizado, compromiso de los servidores públicos y participación ciudadana. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | trabajadores de empresas locales mediante el descuento vía nómina. | | | |
| | 1.8 | Identificar a las dependencias federales y estatales con adeudos del impuesto a la propiedad raíz. | Padrón de dependencias. | Recibos de ingresos, reporte de cobranza | Compromiso de los servidores públicos. |
| | 2.1 | Integrar y revisar reporte de ciudadanos con adeudos | Porcentaje de revisión de padrón de ciudadanos con adeudos (contribuyentes revisados/universo total). | Padrón de ciudadanos con adeudos. | Compromiso de los servidores públicos. |
| | 2.2 | Cotejar nómina de servidores públicos municipales con reporte de ciudadanos con adeudo | Porcentaje de revisión de nómina cotejada (servidores públicos municipales con adeudo/servidores públicos municipales. | Nómina de servidores públicos municipales. | Información proporcionada. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2.3 | Solicitar a las autoridades estatales vía ISSSSPEA el listado de servidores públicos estatales y cotejarla con reporte de ciudadanos con adeudo. | Porcentaje de revisión de nómina cotejada (servidores públicos estatales con adeudo). | Nómina de servidores públicos estatales. | Colaboración de las autoridades estatales. |
| | 2.4 | Definir política de operación y procedimiento de fiscalización. | Manual de políticas de operación y procedimiento de fiscalización elaborado y aprobado. | Publicación de Reglamento de Fiscalización en la página de Internet. | Autorización del H. Cabildo. |
| | 2.5 | Enviar requerimientos de pago que señale que debe solicitar constancia de no adeudo para trámites municipales. | Porcentaje de envío de requerimientos (número de requerimientos enviados/número de requerimientos emitidos). | Reporte de adeudos. | Requerimientos recibidos por los morosos. |
| | 2.6 | Publicitar los medios de pago, beneficios y sanciones. | Presupuesto de la campaña y material promocional, porcentaje de publicaciones en medios/total de publicaciones programadas. | Difusión en medios de comunicación, página de Internet. | Presupuesto autorizado. |
| | 2.7 | Recuperación de adeudos vía jurídica. | Porcentaje de créditos en recuperación jurídica (número de | Expedientes judiciales, reporte de adeudos | Procesos judiciales favorables y recuperación de adeudos. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | adeudos en vía judicial/número de adeudos de difícil recuperación. | mayores a un año. | |
| | 3.1 | Definir política de estímulos y bases del sorteo. | Manual de políticas de estímulos a ciudadanos cumplidos y bases para sorteos elaborados y aprobados. | Reglamento de Rifas y Sorteos, publicitados. | Sorteo autorizado por la Secretaría de Gobernación. |
| | 3.2 | Identificar a ciudadanos que pagaron con oportunidad en 2008. | Porcentaje de identificación de ciudadanos cumplidos (número de ciudadanos cumplidos identificados/número total de ciudadanos cumplidos). | Padrón de ciudadanos cumplidos. | Compromiso de los servidores públicos. |
| | 3.3 | Activar el programa de difusión de sorteos. | Presupuesto de campaña de difusión. | Difusión en medios de comunicación, página de Internet. | Presupuesto autorizado. |
| | 3.4 | Obtener los premios (donativos, compras y otros; negociación con empresas). | Presupuesto de premios. | Factura de premios, recibos de donación y otros. | Participación ciudadana. |
| | 3.5 | Realizar y difundir los eventos para la entrega | Presupuesto de eventos y difusión. | Difusión en medios de comunicación, página de | Participación ciudadana. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | de los estímulos | | Internet. | |
| Actividades | 4.1 | Definir acciones a seguir para el control, administración y fiscalización de pequeños contribuyentes. | Programa de acciones para implementar la administración de pequeños contribuyentes | Documento de propuesta de actividades. | Gobierno del Estado dispuesto a ceder al municipio la administración de los pequeños contribuyentes. |
| | 4.2 | Establecer contacto e iniciar negociaciones con las autoridades estatales y solicitar padrón de pequeños contribuyentes. | Entrevistas realizadas con autoridades competentes. | Padrón en poder de las autoridades municipales. | |
| | 4.3 | Revisar con base en el padrón obtenido, la situación que guardan en cuanto a obligaciones municipales. | Porcentaje de cotejo de padrón de pequeños contribuyentes contra padrón de deudores. | Padrón de deudores. | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 4.4 | Elaborar compulsa del padrón de pequeños contribuyentes con el padrón de licencias municipales. | Porcentaje de cotejo de padrón de pequeños contribuyentes contra padrón de licencias municipales. | Padrón de licencias municipales. | |
| | 4.5 | Cuantificar el costo que conlleva la ejecución de control y administración de REPECOS. (personal, sistemas informáticos de control, entre otros). | Presupuesto de operación de REPECOS. | Presupuesto de Egresos. | |
| | 4.6 | Elaborar convenios de colaboración con el gobierno de estado de Aguascalientes. | Convenio de colaboración municipio-estado, realizado. | Convenio de Colaboración municipio- estado. | |
| | 4.7 | Proponer modificaciones a las leyes (Ley de ingresos y Presupuesto de Egresos) para poder llevar a cabo los puntos referidos en este apartado. | Modificaciones en leyes aplicables publicados. | Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos del municipio publicados en el Periódico Oficial del Estado. | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5.1 | Actualizar los conceptos de infracciones en el Código Municipal | Modificaciones al Código Municipal. | Código Municipal actualizado | Autorización del H. Cabildo y participación ciudadana. |
| | 5.2 | Emitir la normatividad para la aplicación y el cobro de las multas. | Normatividad autorizada. | Normatividad publicada en la página de Internet. | Autorización del H. Cabildo y participación ciudadana. |
| | 5.3 | Promocionar la figura de Inspector Honorario y difundir el cobro de multas. | Presupuesto de la campaña de difusión. | Difusión en medios de comunicación, página de Internet. | Presupuesto autorizado y compromiso de los ciudadanos. |
| | 5.4 | Capacitar al personal designado como inspector y en materia de infracciones a las autoridades. | Presupuesto del programa de capacitación. | Informe de capacitación y Cuenta Pública. | Presupuesto autorizado y compromiso de los ciudadanos y servidores públicos. |
| | 6.1 | Integrar padrón de vendedores ambulantes. | Costo del levantamiento del padrón. | Padrón de ambulantes. | Vendedores ambulantes convencidos. |
| | 6.2 | Revisión en campo de vendedores ambulantes. | Costo de revisión de padrón. | Reporte o informe de actuación. | Líderes comprometidos con el reordenamiento. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 6.3 | Elaboración de reglamento y determinación de cuotas por pago de derechos en función de giros y ubicación. | Costo de elaboración del reglamento de pago de cuotas. | Publicación en el Periódico Oficial del Estado del Código Municipal. | Autorización del H. Cabildo y participación ciudadana. |
| | 6.4 | Reubicación de vendedores ambulantes arraigados en centro histórico. | Costo de reubicación de vendedores ambulantes. | Vendedores ambulantes reubicados. | Autorización del H. Cabildo y participación ciudadana. |

**Eficientación del gasto corriente:** presupuesto orientado a realizar obras y prestar servicios públicos de calidad a la ciudadanía.

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | La ciudadanía se encuentra satisfecha con la realización de obras, el equipamiento y la prestación de servicios públicos de calidad. | Porcentaje de encuestas ciudadanas, satisfechas con la realización de obras, la prestación de servicios públicos y el equipamiento municipal. | Reporte de encuestas, publicadas en la página de Internet. | El ingreso de Participaciones y Aportaciones Federales no debe ser menor al presupuestado. Que se apliquen de forma permanente los procesos con mejora continua y se cumpla con el programa de inversión en obra y prestación de los servicios públicos con calidad. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Propósito | | Incrementar la inversión en obra pública y servicios municipales y disminuir el gasto corriente. | Porcentaje de inversión en obra pública, servicios públicos y equipamiento municipal, respecto del total del presupuesto 2007, en 2008, 2009, 2010. | Presupuesto de Egresos del municipio de Aguascalientes y Cuenta Pública municipal. | Autorización del Presupuesto de Egresos por el H. Cabildo del municipio de Aguascalientes. |
| | 1 | Programa de austeridad y racionalización del gasto operando. | Porcentaje menor de recursos en servicios generales, materiales y suministros respecto del total del presupuesto 2007, en 2008, 2009 y 2010 (económico). | Presupuesto de Egresos del municipio de Aguascalientes y Cuenta Pública municipal. | Participación y compromiso de las dependencias y áreas del municipio, y la autorización del Presupuesto de Egresos por el H. Cabildo del municipio de Aguascalientes. |
| | 2 | Aplicación programática y sistemática de la obra pública, servicios públicos y equipamiento municipal operando. | Porcentaje de cumplimiento de programa de obra pública, servicios públicos y equipamiento municipal en 2008, 2009 y 2010. | Presupuesto de Egresos del municipio de Aguascalientes, Cuenta Pública e informe anual de actividades del gobierno municipal. | Compromiso de los servidores públicos, fiscalización del programa. |
| | 3 | Programa de reingeniería institucional operando. | Porcentaje menor de recursos en remuneraciones respecto del total del presupuesto 2007, en 2008, 2009 y 2010 (económico). | Informe anual del gobierno municipal. | Participación y compromiso de las dependencias y áreas del municipio, y la autorización del Presupuesto de Egresos por el H. Cabildo del municipio de Aguascalientes. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 4 | Órganos de Fiscalización del ejercicio del presupuesto operando. | Porcentaje de cumplimiento de los programas operativos anuales y del Plan Municipal de Desarrollo (eficacia, calidad). | Informe anual de actividades, informe de auditorias publicadas en la página de Internet. | Participación y compromiso de las dependencias y áreas del municipio. |
| | 1.1 | Presupuesto del segundo y tercer año del gobierno municipal con tendencia a erogar mayores recursos en obra pública y servicios municipales. | Presupuesto de Egresos ejercido del año actual/Presupuesto de Egresos ejercido del año anterior; según Presupuesto de Egresos ejercido por unidad presupuestal para cada año. | Presupuesto de Egresos del municipio de Aguascalientes y Cuenta Pública municipal. | El H. Cabildo autoriza el Presupuesto. |
| | 1.2 | Adecuación presupuestal para el primer año de gobierno municipal. | Presupuesto de Egresos Adecuado del año actual/Presupuesto de Egresos inicial del año actual; según Presupuesto de Egresos Autorizados por unidad presupuestal. | Presupuesto de Egresos del municipio de Aguascalientes y Cuenta Pública municipal. | El H. Cabildo autoriza el Presupuesto. |
| | 1.3 | Programa de Acciones para generar tendencia a disminuir el gasto corriente en el primer año de gobierno municipal. | Total de Acciones realizadas en año actual/total de acciones programadas en el año actual, según Programa Estratégico de Reorientación del gasto público. | Presupuesto de Egresos del municipio de Aguascalientes y Cuenta Pública municipal. | Compromiso de los servidores públicos. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2.1 | Programa de realización de obra pública y equipamiento municipal, se cumple de conformidad con el calendario establecido. | Número total de acciones de obra pública y equipamiento municipal realizadas en el año actual/número de acciones de obra pública programadas en año el actual, según informes anuales. | Programa Anual de Obra Pública y equipamiento municipal, publicado en la página Internet del municipio de Aguascalientes, informe anual del gobierno municipal. | Compromiso de servidores públicos. |
| | 2.2 | Programa de Supervisión y Control de Calidad de la Obra Pública y equipamiento municipal. | Número total de acciones de obra pública y adquisición de equipamiento municipal supervisadas en el año actual/número de acciones de obra pública y equipamiento municipal programadas en el año actual, según informes anuales. | Informe anual del gobierno municipal. | Compromiso de servidores públicos. |
| | 2.3 | Estudio de alternativas financieras para el financiamiento de inversiones prioritarias. | Análisis de costo-beneficio por cada propuesta de financiamiento. | Publicación en el Periódico Oficial del Estado. | Los intermediarios financieros presentan sus propuestas, autorización del Cabildo y el H. Congreso del Estado. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 3.1 | Reingeniería para eliminar duplicidad de funciones y optimizar los recursos humanos reubicando a los servidores públicos en funciones productivas. | Número de servidores públicos reubicados en año actual/número de servidores públicos en nómina por dependencia y en total del año anterior; según informes anuales. | Estructura orgánica publicada en la página de Internet, informe anual del gobierno municipal. | Compromiso de servidores públicos. |
| | 3.2 | Análisis detallado de contratos con asesores, personal eventual y de confianza, comisionados y otros, para continuar con los exclusivamente indispensables. | Número de personas contratadas en el año actual /número de personas contratadas en el año anterior, según informes anuales | Página de Internet del gobierno municipal con información detallada. | Compromiso de servidores públicos. |
| Actividades | 4.1 | La Contraloría Municipal establece programas de revisión al cumplimiento de la obra pública, equipamiento municipal y prestación de servicios adecuados. | Número de acciones de fiscalización realizadas en año actual/número de acciones de fiscalización proyectadas en año actual; según programa de trabajo de la Contraloría Municipal. | Página de Internet del gobierno municipal con información detallada, informes de auditores externos. | Compromiso de servidores públicos. |
| | 4.2 | La Contraloría Municipal informa el grado de avance y cumplimiento de la obra pública, equipamiento municipal y prestación de servicios realizada por el propio gobierno municipal | Número de acciones de fiscalización realizadas en año actual/número de acciones de fiscalización proyectadas en año actual; según informes periódicos. | Página de Internet del gobierno municipal con información detallada. | Compromiso de servidores públicos. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | como la efectuada a través de terceros. | | | |
| | 4.3 | La Contraloría Municipal establece sanciones a quien incumpla con los programas de obra pública, equipamiento municipal y prestación de servicios realizada por el propio gobierno municipal así como la efectuada a través de terceros. | Número de sanciones impuestas en el año actual/número de sanciones impuestas en el año anterior, según informes periódicos. | Página de Internet del gobierno municipal con información detallada. | Proveedores y contratistas que no cumplieron con las condiciones de los contratos de obra pública, adquisición de equipamiento o prestación de servicios. |

Modernización y simplificación administrativa

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Atención mejorada a la población. | Porcentaje de encuestas de satisfacción de buena o superior (Calidad), a partir del segundo | Reporte de encuestas, publicación de encuestas en la página de Internet. | Que se apliquen permanentemente los procesos con mejora |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | semestre de 2008. | | continua. |
| Propósito | | Tiempo de la ciudadanía en trámites municipales reducido. | Porcentaje de reducción de tiempo invertido por el ciudadano, al realizar algún trámite a partir del segundo semestre del 2008 (Eficiencia) | Informes de número de trámites efectuados diariamente en las ventanillas. | Participación ciudadana y disponibilidad de insumos. |
| Componentes | 1 | Programa de simplificación y eficientación de los procesos administrativos operando. | Porcentaje de reducción de pasos y documentos en los procesos de trámite, a partir del segundo semestre de 2008. | Reporte de simplificación de trámites. | Infraestructura tecnológica requerida y compromiso de los servidores públicos. |
| | 2 | Programa de desarrollo y capacitación permanente de los servidores públicos operando. | Porcentaje de incremento del número de servidores públicos que aprueban el examen de competencias laborales, a partir del segundo trimestre de 2008. | Reporte del organismo certificador de competencias laborales. | Compromiso de los servidores públicos. |
| Actividades | 1.1 | Reingeniería y certificación de procesos. | $5'000,000.00 | Cuenta Pública dictaminada por el H. Congreso del Estado. | Presupuesto autorizado por el H. Cabildo. |
| | 1.2 | Implementación de tecnología adecuada. | $35'000,000.00 | | |
| | 1.3 | Ventanilla única de trámites y | $250,000.00 | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | servicios. | | | |
| | 1.4 | Programa de difusión de la simplificación administrativa y trámites. | Presupuesto autorizado. | | |
| | 2.1 | Diseño del examen de competencias laborales. | Examen elaborado. | | |
| | 2.2 | Capacitación general y específica. | $1,000.00 por servidor público al año, = 7 millones de pesos. | | |
| | 2.3 | Revisión de base de cotización para otorgamiento de prestaciones a los servidores públicos. | Presupuesto autorizado. | | |
| | 2.4 | Diseño e implementación del Sistema de estímulos y reconocimientos. | Presupuesto autorizado. | | |

Transparencia y rendición de cuentas

| | Objetivos | Indicadores | Medios de Verificación | Supuestos |
|---|---|---|---|---|
| Fin | Municipio Transparente y Confiable. | Porcentaje de encuestas de satisfacción de los ciudadanos. | Reporte de encuestas publicadas en la página de Internet. | La ciudadanía participa y se tiene el compromiso de los servidores públicos. La información es fidedigna y cumple con lo establecido por la Ley de Transparencia. |
| Propósito | La ciudadanía participa y tiene fácil acceso a la información, a la presentación de quejas y denuncias y rendición de cuentas. | Porcentaje de quejas y denuncias procedentes entre el total, porcentaje de atención a las solicitudes de información, Porcentaje de incremento de ciudadanos participando organismos ciudadanos | Informes presentados en la Página de Internet, organismos ciudadanos funcionando. | La ciudadanía participa y existe compromiso de los servidores públicos. |
| Componentes | 1 Reingeniería de la Contraloría Municipal operando. | Porcentaje de servidores públicos de acuerdo al perfil de puestos/total de servidores públicos. Porcentaje de servidores públicos 2008/servidores públicos 2007. Código Municipal reformado. | Publicación en el Periódico Oficial del Estado las modificaciones al Código Municipal. | Autorización del H. Cabildo. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2 | Programación anual de auditorias operando. | Porcentaje de cumplimiento del programa de auditorias al fin del año 2008. | Informe anual de auditorias realizadas publicado en la página de Internet. | Compromiso de los servidores públicos. |
| | 3 | Programa de participación ciudadana operando. | Incremento de ciudadanos inscritos en los programas ciudadanos y número de Consejos Ciudadanos funcionando respecto del año 2007, al fin del año 2008. | Padrón de ciudadanos participando en organismos ciudadanos, informe de actividades realizadas. | La ciudadanía participa y los organismos ciudadanos trabajan en forma activa. |
| | 4 | Programa de fomento a la cultura de quejas y denuncia ciudadanas operando. | Porcentaje de ciudadanos que califican como *buena* o *excelente* la atención a sus quejas y denuncias al fin del primer semestre de 2008. | Informe de quejas y denuncias presentadas y su resultado. | La ciudadanía participa. |
| Actividades | 1.1 | Propuesta de modificación al Código Municipal. | Código Municipal reformado. | Publicación en el Periódico Oficial del Estado. | Autorización del H. Cabildo. |
| | 1.2 | Revisión de perfiles de puestos. | Porcentaje de perfiles revisados/total de perfiles de puestos. | Informe de perfiles de puestos autorizados. | Compromiso de los servidores públicos. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1.3 | Programa de capacitación a los servidores públicos. | Presupuesto autorizado | Cuenta Pública Dictaminada por el H. Congreso del Estado. | Autorización del Presupuesto por el H. Cabildo. |
| | 2.1 | Realización de auditorias a todos los procedimientos que se llevan a cabo en el municipio. | Presupuesto autorizado. | Publicar en la página de Internet los informes de las auditorias realizadas. | Compromiso de los servidores públicos. |
| | 2.2 | Dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones realizadas en las auditorias. | Porcentaje de observaciones cumplidas en relación con el total de observaciones realizadas. | Informes de cumplimiento a observaciones. | |
| | 2.3 | Dar seguimiento a la publicación oportuna de la información que establece la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado. | Porcentaje de las dependencias y áreas que han publicado la información en forma oportuna/total de dependencias. | Información mensual publicada en la página de Internet. | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 3.1 | Programa de difusión de las acciones que se llevan a cabo por los Comités de Colonos y Consejos Municipales para la Transparencia, así como el funcionamiento del Sistema de Participación Ciudadana. | Presupuesto autorizado | Campaña difundida en medios de comunicación y página de Internet. | Autorización del Presupuesto por el H. Cabildo. |
| | 3.2 | Dar seguimiento a las acciones a las que se comprometen los ciudadanos dentro de los programas sociales y de obra pública, que permitan establecer controles que fortalezcan el área | Porcentaje de cumplimiento de acciones programadas en comités de colonos. | Informe de compromisos de ciudadanos. | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | de Control Social. | | | |
| Actividades | 3.3 | Dar seguimiento al cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo. | Metas cumplidas del Plan de Desarrollo. | Informe anual de actividades del gobierno municipal | Compromiso de los servidores públicos. |
| | 3.4 | Fortalecer el Consejo Ciudadano para la Transparencia, como órgano de consulta y participación ciudadana encargado de auxiliar a la Contraloría Municipal, en la vigilancia de los recursos humanos y materiales. | Presupuesto autorizado. | Informe de actividades realizadas en apoyo a la Contraloría. | Autorización del H. Cabildo. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 4.1 | Implementar programa de atención personalizada y directa del Presidente Municipal, en la atención de quejas y denuncias de los ciudadanos en los temas de corrupción, abandono de responsabilidades, calidad de trabajo, transparencia en el manejo de la función | Presupuesto autorizado | Informe de quejas y denuncias presentadas y procedentes. | La ciudadanía participa. |
| | 4.2 | Programa de difusión, con el objeto de dar a conocer a los ciudadanos los mecanismos de | Presupuesto autorizado. | Campaña difundida en medios de comunicación y página de Internet. | Autorización del Presupuesto por el H. Cabildo. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | transparencia, derechos y obligaciones, y fomentar la queja y denuncia ciudadana, para prevenir y combatir la corrupción. | | | |
| | 4.3 | Facilitar la presentación y dar seguimiento personalizado a las quejas y denuncias. | Presupuesto autorizado. | Procedimiento amigable de presentación de quejas y denuncias en la página de Internet. | Compromiso de los servidores públicos |
| | 4.4 | Informar el resultado estadístico de las quejas y denuncias ciudadanas. | Presupuesto autorizado. | Informe en la página de Internet. | Compromiso de los servidores públicos y participación ciudadana. |

7

## Fuentes

### Leyes

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Constitución Política del Estado de Aguascalientes
- Código Municipal de Aguascalientes
- Ley Orgánica Municipal
- Leyes de Planeación

### Documentos


- Poder Ejecutivo Federal: ***Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.*** Consultado el 17 de septiembre de 2007 en www. pnd.presidencia.gob.mx
- Gobierno del Estado de Aguascalientes: ***Plan de Desarrollo del Estado de Aguascalientes 2004-2010.*** Consultado el 19 de septiembre de 2007 en www.aguascalientes.gob.mx.
- H. Ayuntamiento de Aguascalientes: ***Planes Municipales de Desarrollo.***
- Aguascalientes Gran Visión A.C., ***Aguascalientes Gran Visión: Una Visión de Desarrollo Centrado en la Persona.*** Aguascalientes, 2006.
- Secretaría de Planeación del Gobierno del Estado de Aguascalientes: ***Programa Estatal de Ordenamiento Territorial Aguascalientes 2025.*** Aguascalientes, 2004.
- Arrellano, Gabriel, ***Compromiso de Campaña,*** 2007.
- COESPO, ***Perfiles Demográficos del Municipio.***
- COESPO, ***Índice de Marginalidad en el Estado.***


### Informes Estadísticos


- INEGI. ***Anuario Estadístico. Aguascalientes.*** 2006. Consultado el 26 de septiembre de 2007 en www.inegi.gob.mx

- INEGI. ***Consulta Interactiva de Datos.*** Consultado el 27 de septiembre de 2007 en www.inegi.gob.mx).
- Consejo Nacional de Población. ***Proyecciones de Población de México 2050-2050.*** Consultado el 28 de septiembre de 2007 en www.conapo.gob.mx.
- United Nations Statistics Division. ***Macroeconomic Indicators.*** Consultado el 28 de septiembre de 2007 en www.un.org.

**Bibliografía**


- Kaufmann, Daniel y Kraay, Aart, ***La gobernabilidad Importa III: nuevos indicadores para 1996-2002 y desafíos metodológicos,*** Índice Global de la corrupción, 2004. Consultado el 16 de octubre de 2007 en globalcorruptionreport.org/download/gcr/2004/es/Investigaciones_sobre_corrupción _II.pdf
- Oszlak, Oscar, ***Tensiones permanentes del sistema capitalista: gobernabilidad, desarrollo y equidad,*** Consultado el 22 de octubre de 2007 en http://www.top.org.ar/gobernabilidad.htm

## H. Ayuntamiento de Aguascalientes 2008-2010

Reg. Ing. Francisco Gabriel Arellano Espinosa

*Presidente Municipal de Aguascalientes*

C. Lic. Adrián Ventura Dávila

*Secretario del H. Ayuntamiento*

Reg. C. Luis Armando Salazar Mora

*Comisión de Obras Públicas*

Reg. Lic. María Esther Pérez Pardo

*Comisión de Educación y Cultura*

Reg. Lic. Patricia Valadez Bustamante

*Comisión de Hacienda*

Reg. C. Antonio Bernal Cisneros

*Comisión de Seguridad Pública*

Reg. C. Bertha Mares Ríos

*Comisión de Desarrollo Humano*

Reg. C. José de Jesús López Martinez

*Comisión de Mercados, Estacionamientos y Rastros*

Reg. Lic. Juan Carlos Zapata Montoya

*Comisión de Control Reglamentario y Espectáculos*

Reg. C. María Leticia Sigala García

*Comisión de Alumbrado y Limpia*

Reg. C. José Luis Proa de Anda

*Comisión de Gobernación*

Reg. Lic. José Refugio Muñoz de Luna

*Comisión de Juventud y Deportes*

Reg. Lic. Armando López Campa

*Comisión de Agua Potable y Alcantarillado*

Reg. Lic. Abel Hernández Palos

*Comisión de Economía, Turismo y Asuntos Internacionales*

Reg. Lic. Imelda Catalina Azcona Reynoso

*Comisión de Ecología*

Reg. C.P. Enrique López Hernández

*Comisión de Planeación Urbana y Rural*

Reg. Ing. Jorge Etien Brand Romo

*Comisión de Parques, Jardines y Panteones*

Reg. C.P. Marco Aurelio Díaz Díaz

*Síndico de Hacienda*

Reg. Lic. Félix Eloy Reyna Rendón

*Síndico Procurador*

**Presidencia Municipal de Aguascalientes 2008-2010**

Ing. Francisco Gabriel Arellano Espinosa
*Presidente Municipal de Aguascalientes*

Sra. Patricia González de Arellano
*Presidenta del Comité Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia DIF Municipal*

Lic. Jesús Álvarez Gutiérrez
*Jefe de la Oficina Ejecutiva de la Presidencia Municipal*

Lic. Alejandro Regalado Díaz
*Secretario Particular*

Lic. Gustavo Granados Corzo
*Coordinador de Comunicación Social*

Lic. Juan Manuel Gómez Morales
*Coordinador de Delegaciones*

Mtro. Netzahualcóyotl López Flores
*Director General del Instituto Municipal de Planeación*

Lic. Héctor Macías Díaz
*Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes*

C. Rodolfo Rendón Castorena
*Secretario Privado*

C.P. Roberto Lamas De Alba
*Director del DIF Municipal*

Lic. Adrián Ventura Dávila
*Secretario del H. Ayuntamiento y Director General de Gobierno*

C.P. Angélica de Santos Velasco
*Secretaria de Finanzas*

C.P. Joel Castañeda Guerrero
*Secretario de Administración*

Ing. Jesús Urzua Macías
*Contralor Municipal*

Lic. David Ramírez Padilla
*Secretario de Seguridad Pública y Tránsito Municipal*

Lic. Ma. Guadalupe González Álvarez
*Secretaria de Desarrollo Humano*

Ing. Víctor Dávila Bernal
*Secretario de Obras Públicas*

Arq. Jan Manuel Espinosa Teuvel
*Secretario de Desarrollo Urbano*

Ing. Roberto Tavares Medina
*Secretario de Servicios Públicos y Ecología*

Agradecemos a todas las organizaciones, instituciones y ciudadanos la información, aportación y observación realizadas para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010.

PLAN DE
DESARROLLO MUNICIPAL
AGUASCALIENTES 2008 - 2010

H. Ayuntamiento de
Aguascalientes
*Compartamos Responsabilidades* **2008-2010**